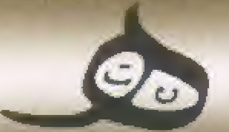
علم النفس المهني

الدكتور
عبد العزيز إبراهيم سليم
أستاذ علم النفس المساعد

ت: ٤٦٤١١٤٤
ف: ٤٦٥٩٥٣٧

دار الزهـــراء - الرياض



علم النفس المهني



الدكتور
عبد العزيز إبراهيم سليم
أستاذ علم النفس المساعد

دار الزهـــراء - الريـــاض
ت: ٤٦٤١١٤٤
ف: ٤٦٥٩٥٣٧

ⓒ دار الزهراء للنشر والتوزيع ، ١٤٣٤ هـ
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر
سليم ، عبد العزيز إبراهيم
علم النفس المهني ./ عبد العزيز إبراهيم سليم .- الرياض ،
١٤٣٤ هـ
٢٧٢ ص ، ١٧×٢٤ سم
ردمك : ١ - ٧٨ - ٨١٢٠ - ٦٠٣ - ٩٧٨
١- علم النفس المهني أ. العنوان
ديوي ١٥٨٫٦ ١٤٣٤/٥٠٥٥

رقم الإيداع : ١٤٣٤/٥٠٥٥
ردمك : ١ - ٧٨ - ٨١٢٠ - ٦٠٣ - ٩٧٨

الطبعة الأولى
١٤٣٤هـ / ٢٠١٣م



الرياض - العليا : بين شارعي العليا والضباب ت : ٤٦٤١١٤٤/٦ - ف : ٤٦٥٩٥٣٧
القصيم - بريدة : طريق الملك عبد العزيز ت : ٣٨٥٠٠٤٣ - ف : ٣٨٥٠١٣١
القاهرة - ١٣٤شارع ممدوح سالم خلف أرض المعارض / تليفكس ٢٤٠٤٦٣٢٩
E-mail: dar_alzhraa@hotmail.com / ozahraa@hotmail.com
Buraydh: ozahraa2@hotmail.com Cairo: ozahraa3@hotmail.com
www.daralzahraa.com.sa

" أرى الرجل فيعجبني .... فإذا قيل لا مهنة له سقط من عيني"

عمر بن الخطاب رضي الله عنه



تقديم المؤلف

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين .... وبعد ....

بدأ الاهتمام بعلم النفس المهني كفرع تطبيقي من فروع علم النفس ليركز على تطبيق المعرفة النفسية التي تم التوصل إليها في فروع علم النفس المختلفة باستخدام مناهج البحث في علم النفس ونتائجه في حل المشكلات التي تنشأ في المجال الصناعي والاقتصادي بما فيها اختيار العمال ، وتدريبهم ، وطرق العمل وظروفه . فقد شغلت موضوعات العمل والمشكلات التي تظهر في بيئة العمل وكيفية تحقيق توافق العامل مع عمله وكذلك رضاه عنه بال العديد من العلماء في مختلف التخصصات كعلماء الاجتماع وعلم النفس والخدمة الاجتماعية لما للعمل من أهمية في زيادة الإنتاج ورقي المجتمع وتقدمه ، وتحقيق التوافق الشخصي والاجتماعي .

ومن هنا جاءت فكرة الكتاب الحالي في محاولة منا للإسهام في تقديم طرح نظري وتطبيقي قد يسهم في إلقاء الضوء على موضوعات علم النفس المهني مما قد يفيد الباحثين وطلاب العلم والعمال وأصحاب العمل .... ، آملين أن يلقى القبول ...
والكتاب الحالي يقع في أحد عشر فصلاً :

- الفصل الأول : وعنوانه " مدخل إلى دراسة علم النفس المهني" يتناول مقدمة في علم النفس ، ومفهومه ، وأهدافه ، ومجالاته النظرية والتطبيقية ، ووضعية علم النفس المهني ضمن منظومة علوم النفس ، وأهداف علم النفس المهني ، وأهميته في حياة الفرد ، وأهمية علم النفس المهني للأخصائي النفسي على حد سواء .
- أما الفصل الثاني : وعنوانه " نشأة وتطور علم النفس المهني " يدور حول علم النفس المهني كأحد فروع علم النفس ، من حيث ؛ نشأة علم النفس المهني وتطوره التاريخي ، العوامل التي أسهمت في ظهور علم النفس المهني ، وكيف ظهر علم النفس المهني إلى حيز الوجود .

- والفصل الثالث : وعنوانه (علم النفس المهني : مفهومه ، موضوعه ، وميادينه) والذي يتناول : تعريف علم النفس المهني ، علاقة علم النفس المهني بفروع علم النفس الأخرى ، علم النفس المهني والمفاهيم ذات العلاقة ، أهداف علم النفس المهني ، ميادين الدراسة في علم النفس المهني .
- والفصل الرابع : وعنوانه (الميول المهنية) ، ويتضمن الميول وتعريفاتها المختلفة ، وكذلك علاقة الميل ببعض المصطلحات النفسية الأخرى ، خصائص الميول ، العوامل المؤثرة في الميول ، أنواع الميول ، الميول المهنية وتعريفاتها وأنواعها ، قياس الميول المهنية ، وقياس الميول المهنية ، والتوافق المهني تعريفاته والعوامل المساعدة عليه ، وطرق تحسين التوافق المهني للعامل .
- الفصل الخامس : وعنوانه (الاختيار المهني) ، حيث يتناول مقدمة عن الاختيار المهني ، مفهوم الاختيار المهني ، أسس الاختيار المهني ، فوائد الاختيار المهني ، خطوات الاختيار المهني ، نظريات الاختيار المهني ، العوامل المؤثرة في الاختيار المهني .
- الفصل السادس : وعنوانه (التوجيه المهني) ويتضمن ؛ مقدمة عن التوجيه المهني ، مفهوم التوجيه المهني ، أهداف التوجيه المهني ، حاجة الفرد والمجتمع إلى التوجيه والإرشاد المهني ، أسس التوجيه المهني ، مبادئ التوجيه المهني ، مجالات التوجيه المهني ، أساليب التوجيه والإرشاد المهني ، الخدمات التي يقدمها التوجيه المهني ، خطوات برامج الإرشاد والتوجيه المهني .
- الفصل السابع : وعنوانه (التدريب المهني) ويتضمن ؛ مقدمة عن التدريب المهني ، مفهوم التدريب المهني ، أهداف التدريب المهني ، أهمية التدريب ، مبادئ التدريب المهني ، معوقات التدريب المهني ، تقدير الاحتياجات التدريبية للفرد والمجتمع ، برامج التدريب المهني ، خطوات برنامج التدريب ، العوامل المسهمة في نجاح التدريب ، أساليب وطرق التدريب المهني .
- الفصل الثامن : وعنوانه : (البيئة الفيزيقية والروح المعنوية) ، والذي يتضمن : تعريف البيئة لغة واصطلاحاً ، بيئة العمل الفيزيقية ، التأثيرات الصحية للضوضاء على العامل ، الروح المعنوية ، مفهوم الروح المعنوية ، أهمية الروح

المعنوية ، مظاهر الروح المعنوية ، العوامل التي تساعد على رفع الروح المعنوية ، العوامل المؤثرة في الروح المعنوية ، مجالات الروح المعنوية ، كيفية قياس الروح المعنوية ، مزايا قياس الروح المعنوية .

- الفصل التاسع : وعنوانه : (الضغوط النفسية) ، ويتضمن : مقدمة عن الضغوط ، مفهوم الضغوط النفسية ، أنواع الضغوط النفسية ، النظريات المفسرة للضغوط ، الضغوط المهنية ، مفهوم الضغوط المهنية ، مصادر ومسببات الضغوط المهنية ، الآثار السلبية التي تحدثها الضغوط ، استراتيجيات التعامل مع الضغوط المهنية .
- الفصل العاشر : وعنوانه : (سيكولوجية القيادة) ، ويتضمن : مقدمة عن القيادة ، مفهوم القيادة لغة واصطلاحاً ، الفرق بين القيادة والرئاسة ، الفرق بين القيادة والإدارة ، أهمية القيادة ، وظائف القائد ، أشكال القيادة الإدارية ونظرياتها ، الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري ، صفات القائد ومهاراته ، واجبات القائد وحقوقه ، القيادة والحرب النفسية .
- الفصل الحادي عشر : وعنوانه : (الصحة النفسية للعامل) : ويتضمن : مقدمة عن الصحة النفسية ، مفهوم الصحة النفسية ، الصحة النفسية للعامل ، مظاهر الصحة النفسية لدى العامل ، الأنشطة المناسبة لتحقيق الصحة النفسية في بيئة العمل ، الخدمات النفسية في ميدان العمل ، الصحة المهنية ، خدمات الصحة والسلامة المهنية ، فريق الصحة المهنية في ميدان العمل .

والله أدعو أن أكون قد وفقت في إلقاء الضوء على بعض القضايا المهمة في ميدان علم النفس المهني التي تشغل بال كل من العمال وأصحاب العمل ، بل وكل المهتمين بكيفية تطوير أداء العمال داخل مؤسسات عملهم ، كما أرجو أن أكون قد وفقت في لفت الانتباه إلى كيفية الاستفادة من الطرح المعروض داخل هذا الكتاب لتحسين بيئة الإنتاج والصحة النفسية لكل من ينتمي لمجال مهني معين سواء عمال أو أصحاب عمل .   والله ولي التوفيق ....المؤلف

دمنهور

في ١ محرم سنة ١٤٣٤ هـ .... الموافق ١٥ نوفمبر ٢٠١٢م


مكتبة الملك فهد الوطنية
الرياض
١٤١٠



الفصل الأول

مدخل إلى دراسة علم النفس المهني



مكتبة الملك فهد الوطنية
الرياض
١٤١٠

الفصل الأول
مدخل إلى دراسة علم النفس المهني

أولاً : مقدمة :

ينتمي علم النفس إلى مجموعة العلوم الإنسانية ، حيث يقوم الباحثون في هذه العلوم باستخدام المنهج العلمي في دراسة الظواهر والأنشطة التي تكمن وراء سلوك الإنسان . ومن أهم هذه العلوم علم النفس بفروعه المختلفة ، وعلم الاجتماع ، وعلم الاقتصاد ، وغيرها من العلوم .

ثانياً : تعريف علم النفس :

يدور موضوع علم النفس بصفة عامة حول دراسة الظواهر النفسية كما تتمثل في السلوك الإنساني المعقد والجوانب والعمليات التي يتضمنها كالتفكير والانفعال والتذكر والتعلم وغيرها من العمليات .

- **تعريف علم النفس :**

هو العلم الذي يهتم بدراسة الظواهر النفسية في محاولة للكشف عن القوانين والمبادئ التي تحكم هذه الظواهر بهدف فهم هذه الظواهر وتفسيرها والتنبؤ بها والتحكم فيها .

- **علم النفس أيضاً :**

هو العلم الذي يدرس الحياة النفسية وما تتضمنه من أفكار ومشاعر وإحساسات وميول ورغبات وانفعالات .

- **علم النفس أيضاً :**

هو العلم الذي يدرس سلوك الكائن الحي (الإنسان والحيوان) ، ويدرس ما وراء هذا السلوك من دوافع وحاجات ؛ بهدف فهم هذا السلوك ، وتفسيره ، والتنبؤ به ، وضبطه وتوجيهه .

ثالثاً : أهداف علم النفس :

يدرس علم النفس سلوك الأفراد بغية فهم سلوك الأفراد وتفسيره والتنبؤ به وتوجيهه توجيهاً سليماً ، كما يسعى أيضاً للوصول إلى القوانين الأساسية التي تحكم سلوك الأفراد ونشاطهم . ويمكن حصر أهداف علم النفس في :

١- الفهم .

٢- التنبؤ .

٣- الضبط والتوجيه .

وفيما يلي توضيح لأهداف علم النفس ؛ الفهم والتفسير والتنبؤ والضبط والتوجيه .

١- الفهم :

من خلاله نبحث عن الإجابة على السؤالين التاليين : كيف يحدث السلوك؟ ولماذا يحدث السلوك؟ ولفهم أي ظاهرة نفسية يتبع الباحث في علم النفس المنهج العلمي الذي يستند إلى الملاحظة العلمية الدقيقة والتجارب المضبوطة ، مستخدماً أدوات القياس الثابتة بحيث يتمكن من تفسير الظاهرة بالربط بين الظواهر النفسية المختلفة وإدراك العلاقات بين الظواهر المراد تفسيرها وبين الأحداث التي تلازمها أو تسبقها .

٢- التنبؤ :

من خلاله نبحث عن الإجابة على سؤال : متى تحدث الظاهرة؟ هو عبارة عن المحك الأساسي لفهم الظاهرة النفسية ودراستها . فعلى سبيل المثال : توضح كثير من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين أساليب المعاملة الوالدية غير السوية والاضطراب النفسي ، فمن خلال معرفتنا بهذه العلاقة يمكننا من خلالها التنبؤ بإمكانية معاناة الأطفال من اضطرابات نفسية إذا ما كان يعاملهم آباؤهم بقسوة أو عنف أو تسلط .

٣- الضبط والتوجيه :

يقصد بالضبط القدرة على التحكم بالظاهرة النفسية . يتمثل أيضاً في قدرة الباحث في التحكم ببعض المتغيرات المستقلة . ولا يمكن الفصل بين الضبط والتنبؤ من ناحية والضبط والتوجيه من ناحية أخرى ، فإذا كانت الدقة في تنبؤاتنا تتوقف على حسن فهمنا للظاهرة محل الدراسة ، فتوجيه السلوك هو في الحقيقة اختبار للتنبؤ .

إطار شارح رقم (١) يوضح أهداف علم النفس

- يدرس علم النفس سلوك الأفراد بغية فهمه وتفسيره وضبطه والتنبؤ به ، وإمكانية توجيهه ، ومحاولة التأثير فيه بشكل مرغوب .
- يسعى أيضاً للوصول إلى القوانين الأساسية التي تحكم سلوك الأفراد ونشاطهم .
- يمكن حصر أهداف علم النفس في :
  - الفهم .
  - الضبط .
  - التنبؤ .

وفيما يلي وصف لهذه الأهداف :

١- الفهم :

- من خلاله نبحث عن الإجابة على السؤالين كيف؟ ولماذا؟ يحدث السلوك .
- لفهم أية ظاهرة نفسية يتبع الباحث في علم النفس المنهج العلمي الذي يستند إلى الملاحظة العلمية الدقيقة والتجارب المضبوطة ، مستخدماً أدوات القياس الثابتة .

٢- التنبؤ :

- من خلاله نبحث عن الإجابة على سؤال متى تحدث الظاهرة؟

هو عبارة عن المحك الأساسي لفهم الظاهرة النفسية ودراستها .

٣- الضبط :

- يقصد بالضبط القدرة على التحكم بالظاهرة النفسية .
- كما يقصد به قدرة الباحث على توفير ضبط محكم للظروف التجريبية .
- يتمثل أيضاً في قدرة الباحث في التحكم ببعض المتغيرات المستقلة .

رابعاً : مجالات علم النفس :

توجد وجهات نظر متعددة بالنسبة لتصنيف وتقسيم فروع علم النفس المختلفة وسنعرض بإيجاز شديد لأحد هذه التقسيمات متمثلة في تقسيمه إلى فروع تندرج تحت مجالين كبيرين هما :

١- مجالات نظرية .

٢- ميادين تطبيقية .

(أ) مجالات علم النفس النظرية Theoretical Psychology :

تتمثل في دراسة الظواهر النفسية التي تتضح في السلوك الخارجي للتوصل إلى قوانين عامة تحكم تلك الظواهر . مثل علم النفس العام وعلم نفس النمو ، مناهج البحث في علم النفس ، تاريخ علم النفس ومدارسه ، علم النفس الفسيولوجي ، علم نفس الشخصية ، الإحصاء السيكولوجي ... إلخ . والإطار التالي يوضح المجالات النظرية لعلم النفس .

إطار شارح رقم (٢) يوضح ميادين علم النفس النظرية

الميادين النظرية :

- تهتم الميادين النظرية بدراسة الظواهر النفسية التي تتضح في السلوك الخارجي للتوصل إلى قوانين عامة تحكم تلك الظواهر .
- ومن الميادين النظرية لعلم النفس

(١) علم النفس العام **General psychology** :

- يدرس أوجه النشاط النفسي التي يشترك الناس فيها جميعا ، كالدوافع والتفكير والذكاء وغيرها ، لتفسير سلوك الفرد أثناء تفاعله مع المنبهات المحيطة .

(٢) علم النفس التطوري **Developmental psychology** :

- يدرس مراحل النمو المختلفة التي يعيشها الفرد ، والخصائص السيكولوجية لكل مرحلة .

(٣) علم النفس الاجتماعي **Social psychology** :

- يدرس سلوك الأفراد والجماعات في المواقف الاجتماعية المختلفة ، كما يدرس الصور المختلفة للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد من نفس العمر والجنس مع بعضهم البعض ومع من يختلفون عنهم في العمر والجنس .

(٤) علم نفس الشواذ **Abnormal psychology** :

- يحدد أسباب الاضطرابات النفسية والسلوكية والانفعالية كحالات القلق والاكتئاب والدوافع الكامنة وراءها والسعي لإيجاد الحلول المناسبة لها .

(٥) علم نفس الحيوان **Animal psychology** :

- يدرس المدى الذي يمكن أن يفكر به الحيوان ، ومدى قدرته على التعلم والتذكر ، وما إذا كان سلوكه مرتبط بدوافع أو درجة ذكاء معينة .

(٦) علم النفس الفارق **Differential psychology** :

- يدرس الفروق بين الأفراد والجماعات أو السلالات في خصائص الذكاء أو الشخصية أو الاستعدادات والمواهب الخاصة .

(٧) علم النفس البيولوجي **psychobiology** :

- يدرس الأساس الفسيولوجي للسلوك ، والأجهزة المسئولة عن ذلك .

هرمونات الغدد على سلوك الفرد ، أو أثر التنبيه الكهربائي والكيميائي في معالجة السلوك .

(١١) علم النفس الجنائي :

- يدرس العوامل والدوافع التي تؤدي إلى وقوع الجرائم ، والكيفية التي بها يمكن تقديم الوسائل الناجحة لعلاج المجرم أو عقابه أو إصلاحه . ويرتبط هذا الفرع ارتباطا وثيقا بعلم النفس القضائي .

(١٢) علم نفس الشخصية :

- ويهتم بدراسة الفروق الفردية في السمات الشخصية وعواملها ومتغيراتها وكيفية قياسها . ويهتم أيضاً باضطرابات الشخصية وأسبابها ، وأنماط الشخصية المختلفة إضافة إلى بنيتها وتكوينها .

(١٣) علم نفس المجتمع :

- ويهتم بأفراد الجماعة الذين يعانون من المشكلات النفسية ، حيث يسعى إلى العمل على تخليص الأفراد منها .

(١٤) علم النفس الهندسي :

- يعنى هذا الفرع بتصميم وتقويم بيئة العمل والآلة وأساليب التدريب والبرامج والنظم بهدف إظهار العلاقة بين الإنسان والبيئة في أحسن صورة .

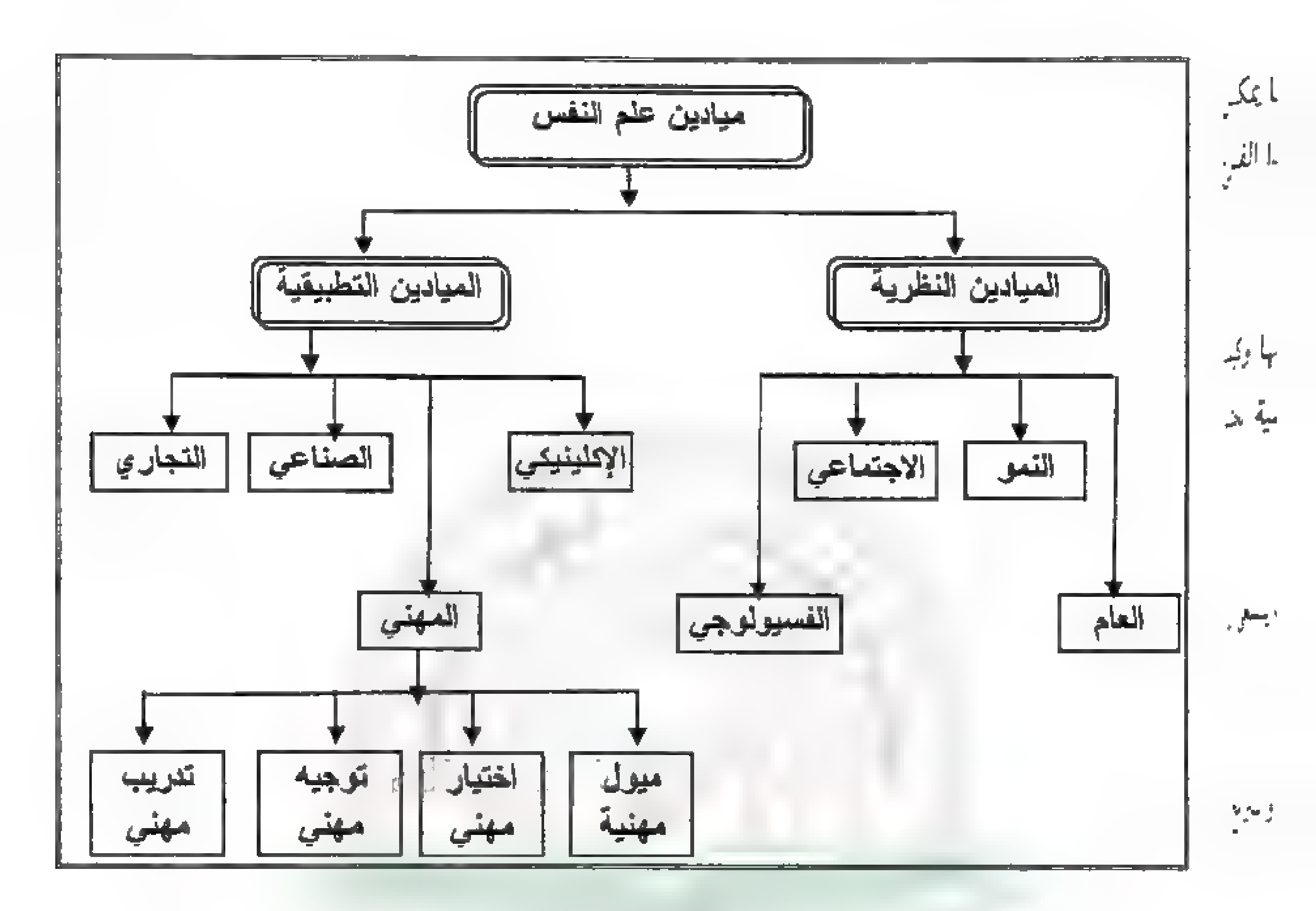
(١٥) علم النفس السياسي :

- ويهتم بإعداد السياسيين وتدريبهم ، مثل تزويدهم بالمعرفة اللازمة للتأثير في الجماهير من أجل تمرير السياسات وتبريرها .

وبالرغم من تصنيف العلماء والمتخصصين لميدان علم النفس إلى مجالات نظرية وتطبيقية فلا بد من التأكيد على أن علوم النفس النظرية والتطبيقية على اختلاف ما تتناوله من موضوعات فإنها متكاملة ومتداخلة فيما بينها فلا يوجد علم نفس ينتمي للمجالات النظرية دون أن يضرب بسبب في الميدان التطبيقي والعكس صحيح لا يوجد علم نفس تطبيقي لا يوجد له تأصيل نظري أو أساس نظري .

خامساً : وضعية علم النفس المهني ضمن منظومة علوم النفس :

الشكل التالي يوضح ميادين علم النفس وموضع علم النفس المهني فيما بينها .



شكل (١) يوضح ميادين علم النفس
وموضع علم النفس المهني بين فروع علم النفس

يتضح من الجدول السابق أن علم النفس المهني يندرج تحت علوم النفس التطبيقية ، وأنه يتضمن موضوعات مثل ؛ الميول المهنية والاختيار والتوجيه والإعداد والتدريب والروح المعنوية والصحة النفسية للعامل وغيرها من الموضوعات التي ستناولها بشيء من التفصيل في ثنايا هذا الكتاب .

كما يتضح طبيعة التداخل بين علم النفس كمهنة وأحد فروع علم النفس التطبيقي وهو علم النفس المهني بالتركيز على الخصائص المشتركة التي تجمع بينهما من

جهة وتلك التي تجمع بينهما وبين المهن الأخرى من جهة أخرى (محمد أبو حلاوة ، ٢٠١٠) (*) .

إطار شارح رقم (٤) علم النفس كعلم ومهنة
علم النفس : علم ومهنة • كعلم **Scince** : دراسة كيف يفكر ، يشعر ، ويتصرف الناس . • كمهنة **Profession** التنبؤ بالكيفية التي سوف يتصرف بها الناس ، ومساعدة الناس على تعديل سلوكياتهم ، ومساعدتهم على تغيير ذاتهم .

سادساً : ماهية علم النفس المهني :

يهتم علم النفس المهني Vocational Psychology ويطلق عليه كذلك علم النفس الصناعي Industrial Psychology ، بدراسة سلوك البشر في مواقف أو سياقات بيئة العمل ويستفيد من تطبيقات علم النفس الاجتماعي والإكلينيكي والصحة النفسية في دراسة الحوادث والتعب والصحة النفسية والأمن والسلامة للعمل والعمال ، والاختيار المهني وتقديم الإرشاد المناسب لهم :

ويهتم كذلك بالعلاقات الاجتماعية وصراعات العمل والشروط والظروف الاجتماعية والمهنية ، ويطلق على علم النفس المهني أيضاً مصطلح "علم النفس الصناعي والتنظيمي" .

سابعاً : موضوعات علم النفس المهني :

يتضمن علم النفس المهني الموضوعات التالية :

١. المفاهيم والأسس التصورية التي يستند لها علم النفس المهني .
٢. محددات علم النفس المهني ، وعلاقته بغيره من علوم النفس الأخرى .

(*) محمد السعيد أبو حلاوة (٢٠١٠) . مهنة علم النفس (الإعداد والإجازة) . من منشورات كلية التربية - جامعة دمنهور ، ص : ٦ .

٣. مقومات الهندسة البشرية .
٤. متطلبات سوق العمل .
٥. دراسة العلاقات الرسمية وغير الرسمية في بيئة العمل .
٦. الروح المعنوية للعمال ، والرضا الوظيفي للعمال .
٧. الصحة النفسية للعمال ، وجودة الحياة النفسية لهم .
٨. الإشراف وأبعاده النفسية والاجتماعية والفنية والإدارية .
٩. دراسة القيادة في بيئة العمل ، وما يرتبط بها من سياسات التحذير والحزم وعلاقات الإنتاج .
١٠. التفاعل بين الجماعات في المجال المهني ، وما يمكن أن يسفر عنه من أنماط سلوكية مؤثرة في العمل .
١١. التنظيم والإدارة . وما يترتب على استخدام أسلوب معين على علاقات العمل والروح والمعنوية للعاملين وعلاقة كل ذلك بعملية الإنتاج .
١٢. الهندسة البشرية وهي تهتم أساساً بدراسة الكفاءة البشرية لدى الإنسان العامل . وهي تحاول أن تطوع الآلة للإنسان بدلاً من تطويع الإنسان للآلة .

سابعاً : أهداف علم النفس المهني :

يسعى علم النفس المهني إلى تحقيق الأهداف التالية :

(١) التعرف على مفهوم علم النفس المهني وأهدافه .
(٢) التعرف على أهمية علم النفس المهني بالنسبة للفرد والمجتمع .
(٣) التعرف على مجالات وميادين الدراسة في علم النفس المهني .
(٤) تتبع نشأة علم النفس المهني وتطوره التاريخي حتى أصبح من العلوم الحديثة في عصرنا الحالي .
(٥) الإلمام بالمفاهيم السائدة في علم النفس المهني مثل مفهوم المهنة ، الرضا الوظيفي ، التأهيل المهني ....إلخ .
(٦) التعرف على كيفية تحسين العلاقة بين العامل وصاحب العمل .
(٧) التعرف على مداخل التنمية المهنية المستدامة .

تاسعاً : أهمية دراسة مقرر علم النفس المهني للأخصائي النفسي المهني :

تميز العصر الحالي بزيادة المشكلات في المجالات المهنية والاقتصادية والتربوية والتجارية ؛ نظراً لتعقد آلات الإنتاج وتحول المجتمعات من مجتمعات زراعية إلى مجتمعات صناعية وتجارية ، مما ترتب عليه ونتج عنه زيادة مشكلات العمال النفسية والاجتماعية وسوء التوافق المهني وارتفاع مستوى الضغوط المهنية وإصابة العمال بالكثير من الأمراض والاضطرابات النفسية والجسمية .

كل هذه العوامل أدت إلى تنامي دور الأخصائي النفسي المهني ، وضرورة الاهتمام بإعداده إعداداً جيداً نفسياً ومهنياً حتى يستطيع تقديم خدمات نفسية ذات جودة عالية للعاملين في المؤسسات والمصانع ومواقع العمل الأخرى مهما كانت . وتتمثل أهمية دراسة هذا المقرر للمعلم والأخصائي النفسي المهني في ما يلي :

(١) التعرف على الدور الفعلي للأخصائي النفسي المهني في المؤسسات والمصانع والشركات ومواقع العمل الأخرى .

(٢) التعرف على الصعوبات التي يمكن أن تعوق الأخصائي النفسي المهني عن القيام بدوره في المؤسسات والمصانع والشركات ومواقع العمل الأخرى .

(٣) الوقوف على وجهة نظر العمال في أهمية وفاعلية الخدمات الفعلية التي يقدمها لهم الأخصائي النفسي داخل المؤسسة .

(٤) التعرف على وجهات نظر الإدارات وفرق العمل في أهمية وفاعلية الدور الذي يقوم به الأخصائي النفسي في المؤسسة ومدى وجود التعاون بين الجانبين في تقديم الخدمات النفسية والإنسانية للعمال .

(٥) مساعدة الأخصائي النفسي على كيفية تحديد المشكلات السلوكية والاضطرابات النفسية التي يعاني منها العمال داخل المؤسسات العمالية وتشخيصها .

(٦) مساعدة العمال على تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي ورضاه عن عمله وعن علاقاته بزملائه وهو ما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعمال وزيادة الإنتاجية .

(٧) مساعدة الأخصائي النفسي على القيام بدوره في تقديم الخدمات الإرشادية والعلاجية للعمال داخل المؤسسات العمالية .

عاشراً : وحدات كتاب علم النفس المهني :

يتضمن كتاب علم النفس المهني الوحدات التالية :

الفصل الأول

(مدخل إلى علم النفس المهني)

١- مقدمة .
٢- مفهوم علم النفس .
٣- أهداف علم النفس .
٤- مجالات علم النفس النظرية والتطبيقية .
٥- وضعية علم النفس المهني ضمن منظومة علوم النفس .
٦- ماهية علم النفس المهني .
٧- أهداف علم النفس المهني .
٨- أهمية دراسة مقرر علم النفس المهني للأخصائي النفسي المهني .
٩- موضوعات الدراسة في مقرر علم النفس المهني .

الفصل الثاني

(نشأة وتطور علم النفس المهني)

١- مقدمة .
٢- علم النفس المهني كأحد فروع علم النفس .
٣- نشأة علم النفس المهني وتطوره .
٤- العوامل التي أسهمت في ظهور علم النفس المهني .

الفصل الثالث

علم النفس المهني (مفهومه ، موضوعه ، وميادينه)

١- مقدمة .
٢- تعريف علم النفس المهني .

الفصل الرابع
الميول المهنية

الفصل الخامس
الاختيار المهني

الفصل السادس
التوجيه المهني

الفصل السابع
التدريب المهني

الفصل الثامن

البيئة الفيزيقية والروح المعنوية

الفصل التاسع

الضغوط المهنية

الفصل العاشر
سيكولوجية لقيادة

لفصل العاشر
الصحة النفسية للعامل

٦- الخدمات النفسية في ميدان الصناعة .

٧- الصحة المهنية .

٨- خدمات الصحة والسلامة المهنية .

٩- فريق الصحة المهنية .

الفصل الثاني
نشأة وتطور علم النفس المهني



الفصل الثاني
نشأة وتطور علم النفس المهني

أولاً : مقدمة :

يستهدف علم النفس المهني كفرع تطبيقي من فروع علم النفس تطبيق مبادئ ونظريات وقوانين علم النفس من أجل تعزيز القدرات البشرية في مكان العمل ، وتحسين عملية اختيار وتوجيه وتدريب وتقييم العاملين ، وتأثير بيئة العمل ، وأساليب الإدارة على تحفيز العاملين ، ومدى رضاهم عن العمل ، وزيادة الإنتاجية .

كما يستهدف علم النفس المهني كذلك دراسة المشكلات ذات الصبغة النفسية التي تنشأ في مجال العمل ومنظماته بواسطة المنهج العلمي المستخدم في البحوث النفسية ، والتعرف على أسبابها واقتراح الحلول لهذه المشكلات وتطبيق النظريات والمعلومات النفسية لفهم هذه المشكلات وحلها . ومن أمثلة هذه المشكلات انخفاض الروح المعنوية للعاملين ، وكثرة إصابات العمل ، وضعف الإنتاج ، وكثرة المشاحنات والخلافات بين العاملين بعضهم البعض ، أو بينهم وبين الإدارة . وكذلك ضعف روابط التواصل والعلاقات الإنسانية بين العمال وبعضهم بعضاً .

ثانياً : علم النفس المهني كأحد فروع علم النفس :

يعد علم النفس المهني أحد الفروع التطبيقية لعلم النفس ، وهو – مثله مثل غيره من العلوم التطبيقية- يعنى بتطبيق مبادئ علم النفس ونتائجه ونظرياته على الموضوعات والمجالات المختلفة التي يدرسها مثل : مطالب المهن ، وخصائص العاملين ، والمعلومات المهنية ، والعمليات التي تتعلق بالاختيار المهني والتوجيه المهني والتدريب المهني والنمو والتكيف المهني والروح المعنوية ، وغير ذلك من موضوعات تقع ضمن نطاق علم النفس المهني . ولو تأملنا في هذه الموضوعات والمجالات لوجدنا أن الاهتمام بها وبغيرها من الموضوعات ذات الصلة بعلم النفس المهني قد اقترن ببداية ظهور الإنسان على وجه الأرض (بديع محمود قسم ، ٢٠٠١) * .

---

* بديع محمود قسم (٢٠٠١) . علم النفس المهني . عمان : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع . ص ٢١ .

فقد كان الإنسان القديم يمارس التوجيه والتدريب المهني من خلال التربية غير المقصودة التي تقوم بها الأسرة وخاصة في أساليب التنشئة الاجتماعية وتعليم الأطفال المهن والحرف التي كان الآباء يمارسونها . ويرجع ذلك لبساطة الحياة آنذاك وعدم تعقدها ، ولقلة تنوع الأعمال والوظائف والمهن والحرف . لكن مع تقدم المجتمعات ورقيها على سلم التطور وتنوع التخصصات والحرف تزداد حاجة هذه المجتمعات إلى التوجيه والإعداد والتدريب المهني وهو الدور الذي يقوم به علم النفس المهني في الوقت الحالي (عمر محمد التومي ،١٩٩١)(*) .

ثالثاً : نشأة علم النفس المهني وتطوره :

من يتتبع نشأة علم النفس المهني في مجال الصناعة يجد أن العمال كانوا منسيين في فترة ما قبل الثورة الصناعية ، وحتى بعد هذه الثورة بفترة من الزمن . فقد كانوا أول الأمر أرقاء وعبيداً ، ثم أخذ أصحاب الأعمال ينظرون إليهم نظرتهم إلى الآلات التي يديرونها ، ثم عدوهم سلعة تشترى وتستخدم كما تستخدم الأشياء والمواد الخام .

ومع مجيء الثورة الصناعية فيما بين (١٧٦٠-١٨٣٠) حدث انقلاب عظيم في حياة الناس وطرق معيشتهم وجوهر نشاطهم وأساليب عملهم . وتغيرت طريقة كسب الناس عيشهم من الزراعة والحرف البدائية إلى المؤسسات الصناعية الكبيرة والمتخصصة ، ونتيجة التحول من النشاط الزراعي إلى النشاط الصناعي برزت العديد من المشكلات المهنية سواء المتعلقة بالإنتاج أو طرق تسويق المنتجات ، أو بالعمال وظروف عملهم وبحالتهم النفسية والاجتماعية .

أما بالنسبة لعلم النفس فإنه لم يستطع أن يدخل مجال الصناعة ومنظمات العمل مقدماً لهما ما يستطيع من إسهام إلا بعد أن افتتح عالم النفس الألماني فوندت أول معمل لعلم النفس في جامعة ليبزج بألمانيا عام (١٨٧٩) ، حيث أتاح هذا دراسة السلوك الإنساني دراسة تجريبية ملموسة النتائج . وبعد انتشار معامل علم النفس في العالم

* عمر محمد التومي الشيباني (١٩٩١) . من أسس التوجيه المهني (مقدمة في علم النفس المهني) . طرابلس : منشورات الجامعة المفتوحة .

وشيوع الدراسة التجريبية للسلوك الإنساني استطاع علم النفس أن يدخل بدراساته وتطبيقاته إلى مجال الصناعة والإنتاج مع أوائل القرن العشرين (فرج عبد القادر طه ، ١٩٨٣)[*] .

ومع ذلك يمكن القول إن بدايات ظهور علم النفس المهني ترجع إلى الاهتمام بعملية التوجيه والإرشاد المهني في الحضارات القديمة ؛ فمثلاً في مصر القديمة كان الآباء يهتمون بتقديم النصح والإرشاد وتوجيه أولادهم من (٢٠٠٠) سنة قبل الميلاد حول كيفية أداء العمل وإتقانه وهو ما تؤكده النقوش الفرعونية القديمة على جدران المعابد ، وكذلك في الحضارة اليونانية والرومانية القديمة .

لكن البداية الحقيقية لظهور علم النفس المهني كانت على يد فردريك تايلور (١٨٥٦- ١٩١٥) ، حينما قام بعمل عدة تجارب على العمال في مجال الصناعة أكد من خلالها على مبدأ اختيار الفرد المناسب لأداء العمل ، وكيفية تنميط العمل بحيث يحدد مساره دقيقة بدقيقة مع مراعاة أن يتخلله وقت للراحة ، وذلك بهدف القضاء على الوقت الضائع وتجاوز الحركات المفقودة والإرهاق .

ونتيجة جهود تايلور في ميدان الإدارة توصل إلى وضع نظريته في الإدارة عام (١٩١١) والتي كان لها أكبر تأثير في ظهور وتطور علم النفس المهني ، وقد حدد تايلور نظريته في الإدارة في الخطوات التالية :

١. اختيار الشخص المناسب للعمل من خلال أسس ومبادئ موضوعية .
٢. تنميط أساليب العمل من خلال تحليل أجزائه باستخدام الملاحظة المباشرة الميدانية .
٣. وضع نظام للحوافز ووضع أجور مجزية للعاملين .
٤. تخطيط الإنتاج وتوقيته وتوزيعه حسب جدول زمني .
٥. توزيع العمل بين كل من العمال والإدارة مع توزيع المسئوليات بينهم وتحقيق التعاون لزيادة الإنتاج .
٦. تدريب العمال على الأعمال التي أسديت إليهم .
٧. العمل على توفير أفضل الشروط للعمل (بديع محمود قاسم ، ٢٠٠١)[1] .

---

* فرج عبد القادر طه (١٩٨٣) . علم النفس الصناعي والتنظيمي . (ط ٤) ، القاهرة : دار المعارف .
(١) بديع محمود قاسم (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٢٧ .

وقد عُرفت طريقة تايلور بالإدارة العلمية Scientific management ، وقد نشر كتاب بهذا الاسم عام (١٩١١) شرح فيه طريقته وآرائه بالتفصيل مما مهَّد إلى وضع نظريته عن دراسة الحركة والوقت Time – Mention study أو بمعنى آخر ميكنة حركات العمل الإنساني ومن ذلك التاريخ أصبح هناك تركيز على محاولة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، والذي تمثل في عمليات الاختيار والتوجيه والتدريب المهني وحوافز الإنتاج ودوافعه .

كما أسهمت دراسات تيلور في مجال الإدارة ، ومن بعده دراسات جلبرث Gilberth وزوجته – اللذين سارا على نفس طريقة تيلور – حول ما عُرِفَ بدراسات الحركة والوقت Time – Mention study ، في التوصل لأفضل وأسرع وأدق الطرق والحركات اللازمة لإنجاز العمل (فرج عبد القادر طه ، ١٩٨٣) [١] .

ولقد وضع تيلور نظاما لزيادة الكفاية الإنتاجية يقوم على دعائم ثلاثة :

١. ألا يُختار من المتقدمين لعمل من الأعمال إلا أحسنهم وأكفأهم .
٢. ثم يقوم بتدريبهم بأن يفرض عليهم أداء العمل بالطريقة المثلي الوحيدة حتى يصلوا – إن استطاعوا – إلى مستوى الإنتاج النموذجي .
٣. ثم يلجأ بعد هذا الاختبار والتدريب إلى حفزهم على زيادة الإنتاج بمكافآت مالية :

ولكي يتحقق تيلور من صدق دعواه أخذ يطبق نظامه على نطاق واسع منذ عام (١٨٩٨) فقد أجرى عدداً من التجارب على عملية شحن خام الحديد وتفريغه بإحدى شركات الصلب الكبيرة بالولايات المتحدة ، وبعد إجرائه لتجاربه توصل إلى طريقة يمكن بها أن يزيد من إنتاجية العمال مما اعتبر في وقتها فتحاً عظيماً في مجال الصناعة .

لقد كان تيلور يرجو من نظامه هذا رفع مستوى معيشة العامل وتحسين صحته ، بالإضافة إلى زيادة إنتاجه . كما كان يرجو لفت الأنظار إلى أهمية العنصر الإنساني كعامل أساسي في عملية الإنتاج ، لكنه في الواقع ذاته أهمل العامل ، ولم يهتم إلا بالعمل فأخذ يحلله تحليلاً دقيقاً . وهو ما يعد نقصاً في نظريته ، لذلك جانبه الصواب والتوفيق في عدة نقاط منها :

---

(١) فرج عبد القادر طه (١٩٨٣) . مرجع سبق ذكره . ص : ٢٤ .

١. كان ظالماً حين جعل أقصى إنتاج لأكفأ عامل- الإنتاج النموذجي الذي يجب أن يصل إليه جميع العمال على ما بينهم من فوارق في القدرة والقوة ودرجة الاحتمال . وإلا كان مصيرهم الطرد . في حين يقضي العدل أن يكون إنتاج العامل المتوسط هو الإنتاج النموذجي .
٢. كما أنه كان يفرض على الجميع طريقة واحدة وعلى كل العمال الالتزام بها وكأن العمال يتشابهون جميعاً في تكوينهم النفسي والجسمي وسرعتهم في العمل وقدرتهم على التعلم .

ومع هذا فقد كان نظام تيلور فاتحة الطريق إلى حركات الاختيار المهني والتدريب المهني ودراسة الحركة والزمن . كما أبرز للعيان ما بين الناس من فوارق في القدرة على العمل وعلى الاحتمال ، وأماط اللثام عن الصلة الوثيقة التي تربط العامل بالعمل الذي يؤديه ، وعن وجود عوامل نفسية وجسمية تهيمن على نشاط كل فرد ، كما أظهر لرجال الصناعة الذين يريدون تشكيل المادة الإنسانية على أهوائهم أن لهذه المادة قوانينها الخاصة بها ، وهي قوانين يجب أن يعرفها كل من أراد استثمار هذه المادة .

ومع مطلع القرن العشرين وخاصة عندما جاء سيمون وبينيه Simon& Binet (1905) وأعدا أول اختبار نفسي يستطيع تقدير مستوى الذكاء من سن الطفولة إلى سن الرشد ، ومنه يمكن تقدير الفروق الفردية في الذكاء بين تلاميذ الصف الواحد وغيرها من المقاييس ، أصبح من السهل قياس ذكاء العمال وغيرهم من فئات المجتمع .

وترجع أهمية قياس ذكاء فئات المجتمع ومنهم العمال ، إلى أن الذكاء ضروري للنجاح في كثير من المهن خاصة التي تتطلب القدرة على التفكير والثبات الانفعالي والإبداع والقدرة على اتخاذ القرارات . ومع ذلك فالذكاء وحده لا يكفي للنجاح في مهنة ما . فقد يكون على درجة عالية من الذكاء لكنه لا يصلح أن يكون جراحاً ناجحاً ، أو خراطاً أو نجار أثاث ناجحاً أو مشرفاً ناجحاً على العمال .

وفي عام (١٩١٣) نشر هوجو مونستربرج كتاب علم النفس والكفاية الصناعية psychology and industrial Efficiency والذي استفاد من نتائج معمل فونت التجريبي وكانت تلك هي البداية الحقيقية لعلم النفس المهني .

ثم عندما جاءت الحرب العالمية الأولى (١٩١٤- ١٩١٨) أكدت للمرة الثانية على العنصر الإنساني وأنه لا يمكن أن يعامل كالآلة . فلكي تستغل قوة الإنسان إلى أقصى حد لا بد من مراعاة العوامل الجسمية والنفسية التي تهيمن على نشاطه . من ذلك أن ساعات العمل قد زادت في بعض البلاد المحاربة حتى بلغت ١٥ ساعة في اليوم بدافع من وطنية العامل . لكن الإنتاج لم يزد بل قل إلى درجة أفزعت السلطات ، كما زاد تغيب العمال من جراء المرض والتعب ، وكثرت الحوادث ، واكتظت المستشفيات بالمرضى . فهرعت السلطات إلى الأطباء وعلماء النفس ووظائف الأعضاء . وعقدت اللجان لدراسة هذه الكارثة ، فأسفرت نتائجهم جميعاً عن أن هناك سوء استغلال للقوى الإنسانية بل إن تنظيم العمل نفسه كان معيباً لأنه لم يراع العامل (الإنساني) . إن الناس ليسوا آلات ، ومن ثم يستطيعون بقوة الإرادة مضاعفة جهودهم .

وبدخول الولايات المتحدة هذه الحرب في نهايتها عام (١٩١٧) ، ولم يكن لديها في ذلك الحين جيش فعملت على إنشائه . فعمدوا إلى علماء النفس ليسهموا في هذا المجهود الضخم ، فتألفت لجنة منهم عهد إليها فحص المجندين لتحقيق عدة مهام منها :

(١) استبعاد ضعاف العقول منهم ومن لا يؤهله ذكاؤه للخدمة في الجيش .
(٢) توزيع الصالحين للخدمة على أسلحة الجيش المختلفة كل فرد على حسب ذكائه .
(٣) تزويد كل فريق ببرنامج ملائم للتدريب العسكري .

ثم قام علماء النفس بصوغ مقياسين للذكاء من النوع الجماعي- أي يمكن إجراؤهما على عدد كبير من الأفراد في وقت واحد- أولهما لقياس ذكاء من يعرفون القراءة والكتابة ، والثاني للأميين . ثم طبق المقياسان على ما يقرب من مليون وسبعمائة ألف مجند قبل قبولهم بالجيش .

وقد كانت هذه التجربة تأكيداً لدور علم النفس المهني ليفرض نفسه على شئون الإنتاج بعدما اتضح أن مشكلة العمل في المصنع وفي الجيش وفي غيرها لا يمكن أن تعالج على أنها فرع من الميكانيكا أو الهندسة ، بل إنها تنطوي على جانب نفسي لا بد من مراعاته . فما أن وضعت الحرب أوزارها حتى بدأ كثير من المؤسسات الصناعية

والتجارية وكليات الجامعات الأمريكية في أن يحذوا حذو الجيش من حيث تطبيق مقاييس الذكاء في استبعاد المتقدمين غير الصالحين ، وفي انتقاء أكفأهم ، وكذلك في مسائل التعيين والترقية . وقد استعانت هذه المؤسسات بكثير من الخبراء الفنيين للقيام بهذه الأعمال .

ثم تبنى علماء علم النفس المهني نفس مبادئ تيلور سابقة الذكر ، فبدؤوا يفكرون في كيفية وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، ومن ثم ظهر اهتمامهم بعمليات الاختيار المهني Vocational Selection ، والتوجيه المهني Vocational Guidance ، والتدريب المهني Vocational Training ، ودراسات الوقت والحركة Time – Mention study ، وحوافز الإنتاج ودوافعه .

كما أسهم في زيادة الاهتمام بعلم النفس المهني ما حدث من تطور في مجال القياس النفسي بعد الحرب العالمية الأولى والتي زادت من إمكانية قياس قدرات العمال وميولهم ودوافعهم مما مكّن علماء النفس المهني من استخدام الاختبارات لقياس قدرات الأفراد ومهاراته وخصائصهم لتقدير مدى مناسبتهم للعمل المعين له .

كل هذه العوامل أسهمت في ظهور علم النفس المهني ، وما لبث أن تنامي هذا العلم بقدوم فرانك بارسونز Frank Parsons حيث أنشأ أول مكتب للتوجيه المهني Vocational guidance في أمريكا ووضع أسس اختيار المهنة المناسبة ، وأكد على دراسة وتحليل المهن والحرف المختلفة ومساعدة الفرد في الحصول على المعلومات الكافية عنهان وألف كتابه (اختيار المهنة) عام (١٩٠٩) ، الذي ضمن بين ثناياه الخطوات الصحيحة التي يجب اتباعها عند اختيار المهن المختلفة (عمر محمد الشيباني ،١٩٩١) (*) .

ثم بدأت المؤتمرات الدولية تنعقد من قبل المعنيين بهذا المجال من أخصائيين في علوم النفس والطب والهندسة والاقتصاد لدراسة مشكلات العمال والعمل في مجال الصناعة والإنتاج . وأسست أقسام وكليات ومعاهد تعني بالدراسة العلمية للعامل الإنساني .

ففي عام (١٩٩٢) أُنشئ المعهد القومي لعلم النفس الصناعي بلندن وهو معهد اعترفت به الحكومة البريطانية والذي يضطلع بإجراء البحوث الخاصة بالعمل ومساعدة

(*) عمر محمد التومي الشيباني (١٩٩١) . مرجع سبق ذكره ، ص ص : ٣٦-٣٨ .

العمال وأصحاب المصانع في حل ما يتعرضون له من مشكلات صناعية حلاً علمياً ، لذلك ركز العلماء والمتخصصون في مجال علم النفس المهني على عدد من الموضوعات من قبيل :

١- تحديد الاستعدادات اللازمة للنجاح في المهن الصناعية والتجارية المختلفة ، وصوغ اختبارات سيكولوجية لقياس هذه الاستعدادات كي يتسنى اختيار العمال والموظفين على أساس علمي .
٢- البحث عن أفضل طرق العمل في المصانع والمكاتب المختلفة .
٣- البحث عن أحسن توزيع لفترات الراحة في العمل ، وأنسب الوسائل لخفض التعب أو درئه .
٤- البحث عن أفضل الطرق لخفض الملل وزيادة اهتمام العامل بعمله .
٥- تنظيم الإعلان والدعاية لترويج المنتجات .
٦- تحسين الظروف الفيزيقية للعمل ؛ كالإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والرطوبة .
٧- تحسين العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعمال .
٨- تنظيم محاضرات وبرنامج تدريبية للعمال والموظفين ورؤساء العمال والمشرفين عليهم لتنمية وعيهم ونقل مهاراتهم .

رابعاً : العوامل التي أسهمت في ظهور علم النفس المهني :

هناك عدة عوامل أسهمت في ظهور علم النفس المهني وتطوره بالصورة التي يبدو عليها الآن نذكر منها :

١- التقدم العلمي والانفجار المعرفي :

فقد زادت عدد التخصصات في العلوم الطبيعية والإنسانية عن ذي قبل مما أدى إلى زيادة الحقائق والنظريات والاكتشافات بصورة مذهلة الأمر الذي أدى ليس فقط إلى عدم قدرة المتخصصين على الإلمام بها وملاحظتها ، بل أدى هذا الانفجار المعرفي والتقدم العلمي إلى الانتباه إلى أهمية بناء قنوات بين الفروع والتخصصات العلمية القديمة والجديدة ، وأصبح كل متخصص يحتاج إلى معرفة فروع وتخصصات لم يكن في

السابق يحتاج إلي معرفتها أو التعامل معها (المنظمة العربيـة للتربيـة والثقافـة والعلـوم ، ٢٠٠٠) [١].

وكذلك بلغت معدلات تزايد المعارف والعلـوم حـداً لا سـابق لـه ، حـتى أطلـق البعض على هذا العصر "عصر الانفجار المعرفي" ، وهذا التزايد بات مـن الـضخامة إلى الحد الذي يصعب على أي فرد متخصص مهما حاول أن يلم بكل ما ينتج من معـارف في مجال تخصصه ، وقد أدى هذا النمو المعرفي إلى ظهور الاكتشافات والاختراعات والتي أحدثت بدورها تغيراً واضحاً في كيف المعرفة [٢] .

٢- التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات :

يؤثر التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات في تعليم الإنـسان وتربيتـه وتدريبـه ، وتجعل عامل السرعة في التأقلم مـع التغيير مـن أهـم العوامـل الاقتـصادية الإنتاجيـة . فالمجتمع ، وكذلك الإنسان ، الذي لا يسعى إلى مواكبة التطور العلمـي والتكنولـوجي سرعان ما يجد نفسه عاجزًا عن ولوج الاقتـصاد الجديـد والمـساهمة فيـه . والدولـة الـتي لا تدرك أن المعرفة هي اليوم العامل الأكثر أهمية للانتقال من التخلـف إلى التطـور ومـن الفقر إلى الغنى ستجد نفسها حتمًا على هامش مسيرة التقدم ، لتنضم في نهاية المطاف إلى مجموعة ما يسمى (الدول الفاشلة) .

ونتيجة التقدم التكنولوجي والاتجاه إلى الآلية (الإنسان الآلي) والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسـب ، وانتـشار الحاسـب الآلي ووسـائل الاتـصال والميكنـة ، والهندسـة البشرية . أحدث هذا التقـدم تغـيرات جذريـة في مختلـف مجـالات الحيـاة ومنـها طبيعـة الوظائف والمهن بحيث أصبحت أكثر حرفية وتخصصاً .

(١) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، إدارة التربية (٢٠٠٠) : مدرسة المستقبل . المجلة العربية للتربية ، المجلد العشرين ، العدد الثاني ، ديسمبر ، ص ١٨ ، ص ٣٧ .

(٢) جمال على خليل الدهشان (١٩٩٦) : الجديد في تطوير التعليم الجامعي ، في مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات القرن ٢١ ، جامعـة المنوفية ، القاهرة : مركز إعداد القـادة ، والمنعقـد في الفتـرة من ٢٠-٢١ مايو ، ص ١٨٨ .

٣- التربية كاستثمار بشري :

يتميز المجتمع الإنساني في الوقت الحاضر بتعقد وتنوع مؤسساته التعليمية والتدريبية ، حيث زاد الإقبال على التعليم وزاد الطلب الاجتماعي عليه وأصبح المجتمع يسعى للاستثمار في اتجاه تحقيق التنوع والشمول والتوازن والربط والتكامل بين مجالات التنمية لتحقيق الاستفادة الكاملة من الموارد المتاحة ، وتغيرت النظرة إلى العملية التربوية على أنها عملية إنتاجية وليست استهلاكية ولها وظيفة اقتصادية بارزة .

ونجم عن تغير مفهوم التربية من مجرد عملية التلقين إلى عملية استثمار كبرى تتضمن الأهداف التربوية والمناهج والأساليب والمحتوى ؛ زيادة الطلب على التعليم وزيادة أعداد الطلبة ومشاركة البيت بصورة أكبر في العلمية التربوية وزيادة مصادر المعرفة وتركيز التعليم حول المتعلم واستخدام التقنيات التربوية وزيادة التطلع للمستقبل والتخطيط المقنن له وزيادة ربط التعليم بالعمل والإنتاج . وجميع هذه النتائج أسهمت بشكل أو بآخر في تقدم علم النفس المهني والتأكيد على توجيه الطلبة وإرشادهم نحو التخصصات والوظائف التي تفيدهم وتخدم مجتمعاتهم [*] .

٤- تعدد المهن والتخصصات الدقيقة :

يشهد عالم اليوم ثورة علمية وصناعية وتكنولوجية انعكست آثارها بصورة جلية في دنيا العمل والمهن والحياة . فمجتمعنا المعاصر يتميز بالتقدم والتقنية وأخذه بأساليب العلم الحديث ودخوله مضمار الصناعة المتطورة وما يفرضه ذلك من تنوع في فرص العمل حتى أصبح الفرد يجد أمامه من المهن والوظائف والأعمال والصناعات والحرف ما لم يسمع به من قبل ، وهذا يزيد الحاجة لخدمات علم النفس المهني لتلبية مطالب تغيير البناء الوظيفي والمهني بسبب ظهور مهن جديدة واختفاء مهن قديمة .

٥- مطالب سوق العمل :

يسهم التعليم بتحقيق مطالب التنمية وسوق العمل باعتباره نوع من الإنفاق الاستثماري الذي يترتب عليه زيادة الأفراد ومعلوماتهم وقدراتهم وبالتالي الارتفاع بمستوى الإنتاج القومي .[1]

---

* بديع محمود قاسم (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٣٢

(١) محمد محروس إسماعيل (١٩٩٠) . اقتصاديات التعليم . الإسكندرية : دار الجامعة المصرية .

الفصل الثالث
علم النفس المهني
(مفهومه ، موضوعه ، وميادينه)



الفصل الثالث

علم النفس المهني (مفهومه ، موضوعه ، وميادينه)

أولاً : مقدمة :

علم النفس المهني هو العلم الذي يقوم بتطبيق المعرفة السيكولوجية في مجال الصناعة أو العمل سواء منا ما يتعلق بنشاط الكائن البشري وعلاقة هذا النشاط بالآلة أو علاقة هذا النشاط بزملاء العمل أو فيما يتعلق بالتفاعل الداخلي بين قدرات الشخص وميول واتجاهاته وفيه ، وبنائه النفسي على وجه العموم وعلاقة ذلك كله بتوافقه المهني ورضاءه عن العمل وتعرضه للحوادث وروحه المعنوية وتفوقه في عمله أو إخفاقه فيه وطموحه إلى الترقي أو الإنجاز ...إلخ . ليس ذلك فحسب بل إن هذا الفرع التطبيقي من فروع علم النفس ، يمكن أن يمد الفروع الأساسية من العلم ببعض مكتشفاته من خلال الممارسة اليومية في مجال الصناعة ، ومن ثم تكون مساهمة الفعلية في إثراء المعرفة السيكولوجية .

ثانياً : تعريف علم النفس المهني :

يعرف إنجلش وإنجلش (English & English, 1958) علم النفس المهني بأنه : "الدراسة العلمية للمشكلات الصناعية باستخدام مناهج وطرق البحث علم النفس ومفاهيمه ومبادئه ، واستخدام نتائج تلك الدراسات لزيادة الكفاية الإنتاجية"[*] .

أما فريزر (Fraser, 1969) فيقدم تعريفاً مختصراً لعلم النفس المهني بقوله : "علم النفس المهني هو علم دراسة سلوك الإنسان في حالة العمل"[1] .

ويعرفه رشدي منصور (١٩٦٩) بأنه : " العلم الذي يطبق النتائج والمكتشفات التي توصل إليها علماء النفس في مختلف فروع تخصصاتهم على مجال المهن بوجه عام لفهم المشكلات التي تبرز في هذا الميدان"[2] .

---

* English . , & English , A (1958) . **A Comprehensive Dictionary of Psychology and Psychological Terms** . Longman.

(1) Fraser (1969) . **Industrial Psychology** . Pergma Press.

(٢) رشدي فام منصور (١٩٦٩) . كيفية تقييم وتتبع البرامج التدريبية . القاهرة : وزارة التربية والتعليم .

في حين يعرف دريفر (Drever ,1974) علم النفس المهني بأنه : " فرع تطبيقي من فروع علم النفس يهتم بتطبيق مناهج البحث في علم النفس ونتائجه في المشكلات التي تنشأ في المجال الصناعي أو الاقتصادي بما فيها اختيار العمال وتدريبهم وطرق العمل وظروفه ...إلخ"(*) .

ويعرفه جلال دويدار (١٩٩٢) بأنه : " فرع تطبيقي من فروع علم النفس ، يطبق مختلف النتائج والمكتشفات التي توصل إليها علماء النفس في مختلف فروع تخصصاتهم ، على مجال المهن بوجه عام لفهم المشكلات التي تظهر في هذا الميدان ، والسعي إلى حلها حلاً علمياً إنسانياً ، ولرفع الكفاءة الإنتاجية وتحقيق سعادة العامل وراحته ورضاه"(١) .

كما يعرفه رمضان محمد القذافي (١٩٩٣) بأنه : " العلم الذي يدرس العلاقة بين متطلبات المهنة وخصائص الفرد والمعلومات المهنية التي يحتاجها الفرد لاتخاذ قراراته المهنية والاختيار المهني والتكيف المهني للفرد وغير ذلك" (٢) .

كما أنه فرع من فروع علم النفس يهتم بدراسة سلوك الإنسان أثناء تأدية عمله أياً كان هذا العمل . ويكون الهدف من هذه الدراسة الوصول إلى زيادة الإنتاج . وتشمل هذه الدراسة ثلاثة جوانب هامة هي (العامل ، الآلة ، النظام) .

كما يمكن تعريف علم النفس المهني كذلك بأنه فرع تطبيقي من فروع علم النفس يتناول :

١. زيادة الكفاية الإنتاجية لكل من العامل والمصنع وذلك عن طريق حل المشكلات التي تظهر في هذا المجال .
٢. حل المشكلات المهنية المختلفة

كما يعرَّف علم النفس المهني كذلك بأنه : " فرع من فروع علم النفس التطبيقية ، يهتم بتطبيق نتائج البحوث النفسية على العمل والعامل بهدف حل مشكلات العامل

* Drive . (1972) . **A Dictionary of Psychology** . Penguin Book

(١) عبد الفتاح محمد دويدار (١٩٩٢) . محاضرات تمهيدية في علم النفس المهني . الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية .

(٢) رمضان محمد القذافي (١٩٩٣) . سيكولوجية الإعاقة . (ط٣) طرابلس : منشورات الجامعة المفتوحة .

ورفع كفاءته الإنتاجية وتحسين وضع العامل وحل مشكلاته وتأهيله قبل وأثناء الخدمة ، وهو يدرس كذلك سلوك البشر داخل بيئات العمل المختلفة" .

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن علم النفس المهني فرع تطبيقي يعمل على تطبيق نتائج نظريات علم النفس على واقع المهن والأعمال المختلفة ومشكلاتها سواء في المصنع أو المتجر أو في أي مكان آخر ، ودراسة أنماط التفاعل بين من يشغلون الأدوار داخل نظام العمل والعلاقات التي تربط بين أدوارهم في العمل وبين أدوارهم الأخرى في الحياة ، وذلك لفهم المشكلات التي تظهر في مجال المهن والسعي لحلها حلاً علمياً إنسانياً بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية وتحقيق سعادة العامل وراحته ورضاه عن علاقاته الاجتماعية أثناء تأديته لواجبات عمله سواء كانت ذات طبيعة عملية أو إدارية أو فنية .

كذلك يعمل علم النفس المهني على مواجهة كثير من المشكلات التي تظهر في المجال المهني كعدم مواءمه العامل مع ظروف عمله وسوء العلاقة بين صاحب العمل والعامل وغيرها من المشكلات ، والعمل على حل هذه المشكلات بهدف تحقيق الكفاية الإنتاجية للعامل والمصنع وإن لم نستطع حل هذه المشكلات سيؤدى بنا ذلك إلى إهدار الطاقة البشرية .

والتعريفات السابقة لعلم النفس المهني تشير إلى أن هناك محورين أساسيين يدور حولهما تعريف علم النفس المهني هما ؛ الإنسان ، والعمل .

١. الإنسان العامل بما ينتظم شخصيته من إمكانات مختلفة .
٢. العمل بمواصفاته الأساسية .

فإذا استطعنا إن نتفهم البناء التنظيمي لشخصية العامل وما يتضمنه من مكونات نفسيه ومزاجية وسلوكية استطعنا أن نوفق بين الإنسان والعمل ويؤدى ذلك إلى رفع الكفاية الإنتاجية والتوافق النفسي والمهني لدى العامل .

مثال : إذا حدث توافق بين شخصية العمل ونوع العمل الذي ينتظم فيه قد يؤدى ذلك إلى زيادة إنتاجه وتوافقه النفسي والمهني .

لذلك فالتوفيق بين إمكانات العامل وخصائص المهنة يؤدى إلى رفع الكفاية الإنتاجية والعكس صحيح ، فعدم توافق العامل مع المهنة التي يمتهنها قد تؤدى إلى ظهور ما يعرف باسم (العامل المشكل) وفى هذه الحالة نجد إهدار في الطاقة البشرية .

ثالثاً : علاقة علم النفس المهني بفروع علم النفس الأخرى :

لا يوجد علم مستقل بذاته تماماً عن غيره من العلوم الأخرى ، فكل العلوم والفروع يتصل بعضها ببعض أخذاً وعطاءً ، وبرغم هذا يتبقى لكل منها كيانه المتميز وطابعه الخاص وملامحه المميزة له عن بقية العلوم الأخرى .

ومن المهم تحديد العلاقة بين علم النفس المهني وغيره من فروع علم النفس الأخرى التي يأخذ منها ويعطيها ويتداخل معها ولا ينفصل عنها ، حتى نقف على علاقة هذا العلم بغيره من العلوم الأخرى ، ويمكن استعراض هذه العلاقة على النحو التالي :

١. العلاقة بين علم النفس المهني وعلم النفس العام :

إذا كان علم النفس العام يهتم بدراسة دوافع الفرد وحاجاته وميوله باستخدام المنهج العلمي للتوصل إلى نتائج تفيد في فهم السلوك وتفسيره والتنبؤ به وضبطه وتوجيهه ، فإن علم النفس المهني يستفيد من علم النفس العام في تطبيق مبادئه في ميدان الدوافع والحاجات في مجال العمل ، وتوجيه الفرد للعمل الذي يناسبه واختيار العامل المناسب في المكان المناسب ، ومعرفة أفضل الظروف التي تزيد من دافعية العامل وكفاءته الإنتاجية وحل مشكلاته .

٢. العلاقة بين علم النفس المهني وعلم النفس الفارق :

يستفيد علم النفس المهني من علم النفس الفارق أو علم نفس الفروق الفردية في التعرف على ما بين الجماعات من فوارق في الذكاء والاستعدادات الشخصية والميول المهنية ، وذلك لأن الأساس السيكولوجي لعمليات التوجيه والاختيار والتأهيل والتدريب المهني يقوم على مراعاة ما بين الأفراد من فروق فردية حتى يمكن وضع الفرد المناسب في العمل المناسب . والفروق الفردية التي تهمنا في مجال الصناعة كثيرة منوعة من أهمها : الفروق في الذكاء والمواهب الخاصة والحيوية الجسمية والاتزان الانفعالي والإفادة من التدريب والقابلية للتعب والتعرض لحوادث العمل والصلاحية لقيادة الجماعات العامة .

٣. العلاقة بين علم النفس المهني وعلم النفس التعليمي :

يستفيد علم النفس المهني من علم النفس التعليمي في عملية التدريب بوجه خاص ، سواء كان هذا التدريب مهنياً أو إدارياً ، يدوياً كان أو اجتماعياً وذلك لأن التدريب عملية تعليم وتعلم . كما يضع علم النفس التعليمي أفضل الشروط والظروف التي يحدث تحتها التعلم وهو ما يفيد في اختيار الوقت المناسب لتدريب وتعليم العمال لضمان أكبر قدر من الاستفادة .

٤. العلاقة بين علم النفس المهني وعلم النفس الاجتماعي :

كما يستفيد علم النفس المهني من علم النفس الاجتماعي والعلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل والتي تبين لنا العوامل التي تسهل العمل الجماعي أو تعطله . وطرق تحسين العلاقات الإنسانية بين العمال في المصنع أو الشركة بما يزيد من تماسكهم ويرفع من روحهم المعنوية وإنتاجيتهم . وكذلك الشروط التي يجب أن تتوافر في قائد الجماعة بوصفه عاملاً ميسراً أو معوقاً للعمل داخل بيئة العمل .

٥. العلاقة بين علم النفس المهني وعلم النفس الإكلينيكي :

إذا كان علم النفس الإكلينيكي يهدف إلى تشخيص الاضطرابات النفسية والسلوكية للعمال في مجال العمل . فإن علم النفس المهني يستفيد من هذه النتائج في تشخيص وقياس مشكلات العمال حتى يصل لحل لها .

كما أن الأخصائي النفسي المهني الذي يعمل في مجال علم النفس المهني في حاجة ماسة إلى استخدام مقاييس واختبارات سيكولوجية ثابتة وصادقة في تقدير الذكاء والقدرات الخاصة والميول والاتزان الانفعالي والكفاية الإنتاجية . وكل تلك الأشياء ضرورية في تحليل الأعمال المهنية لمعرفة ما يتطلبه النجاح فيها من قدرات وسمات مختلفة ، وكذلك في تصنيف المهن المختلفة وتقييمها وتحديد الأجور ، فضلاً عن سبر الروح المعنوية للعاملين ، ومدى تماسك الجماعة العاملة ، واستبعاد العمال المشكلين والمستهدفين لحوادث العمل .

رابعاً : علم النفس المهني والمفاهيم ذات العلاقة :

يوجد عدد من المفاهيم تتداخل مع مفهوم علم النفس المهني يمكن توضيح الفرق بينها على النحو التالي :

١- الفرق بين علم النفس المهني وعلم النفس الصناعي :

يتناول علم النفس الصناعي Industrial Psychology : دراسة سلوك العامل داخل المصنع ، بينما يتضمن علم النفس المهني Vocational Psychology دراسة المهن على اختلافها . كما يُعد علم النفس المهني المصطلح الحديث المكافئ أو البديل لعلم النفس الصناعي والتنظيمي ، فقد كان علم النفس الصناعي Industrial Psychology قبل السبعينات من القرن الماضي يهتم في المقام الأول بمجالات العمل والإنتاج في المصانع ومن هنا أتى اسمه ، ولكنه أصبح الآن يدعى علم النفس التنظيمي Organization وذلك توسيعاً لمجال اختصاصه ودائرة اهتمامه وموضوعات بحثه ، فأصبح يشمل بالدراسة أي تنظيم سواء أكان صناعياً أم تجارياً أم اجتماعياً أم سياسياً . سواء كان تنظيماً رسمياً أو غير رسمي . ونتيجة لتطور علم النفس الصناعي وتوسع مجاله أصبح يدعى علم النفس الصناعي والتنظيمي .

ولكننا نفضل تسميته علم النفس المهني Vocational Psychology لكونه يضم كافة المجالات الإنتاجية من صناعية وزراعية وتجارية واجتماعية وإدارية وغيرها من التنظيمات (عبد الفتاح دويدار ، ١٩٩٢) (*) .

وتأسيساً على ما سبق وبالرغم من الاختلاف بين المصطلحين باللغة الإنجليزية فإن من يدقق يجد أن الموضوعات والمجالات التي يتناولها كل من علم النفس الصناعي والمهني واحدة تقريباً مما يمكنا معه القول إنه لا يوجد فرق بين كل من علم النفس المهني والصناعي فكلاهما يهتم بالعمل والعامل والعلاقة بينهما . كما أن بعض العلماء يستخدمون كلا المصطلحين بالتبادل .

٢- الفرق بين علم النفس المهني ومهنة علم النفس؟

يوجد فرق بين مهنة علم النفس ، وعلم النفس المهني ، إذ إن علم النفس المهني ما هو إلا أحد المجالات المهنية لمهنة علم النفس ، ويهتم علم النفس المهني بأداء الناس

* عبد الفتاح محمد دويدار (١٩٩٢) . مرجع سبق ذكره .

في العمل وبتدريبهم في بيئات العمل المختلفة ، إضافة إلى توصيف الكيفية التي تؤدي بها منظمات العمل وظائفها ، وكيف يتصرف الأفراد وجماعات العمل .

أما مهنة علم النفس فيقصد بها كافة صيغ وأشكال الممارسات التي يقوم بها أشخاص مؤهلون لتطبيق الأنساق المعرفية لكافة فروع علم النفس بما تتضمنه من : حقائق ، مفاهيم ، قوانين ، ونظريات سواء لقياس وتشخيص اضطرابات السلوك ، أو لصياغة وتطبيق برامج تدخل تعليمي إرشادي أو علاجي في مؤسسات التعليم والعمل المختلفة في إطار من القيم والأعراف والمواثيق والقوانين المنظمة لعمل هؤلاء الأشخاص (محمد السعيد أبو حلاوة ، ٢٠١٠) (*) .

خامساً : أهدف علم النفس المهني في ميدان العمل :

ما هي المحاور الأساسية التي يدور حولها علم النفس المهني؟ إن علم النفس المهني له مشكلاته التي يمكن أن تكون لها تأثير على إمكاناته وإنتاجيته . ويمكن استعراض فيما يلي أهداف علم النفس المهني :

يحدد فيتلس هذه الأهداف في ثلاثة أهداف :

١. زيادة الكفاية الصناعية (تحسين طرق العمل ، تطوير الآلات ، تحسين وسائل التدريب) .
٢. زيادة توافق العامل في عمله (تقليل أخطار العمل ، تخفيف الضغوط ، تكوين حب العمل) .
٣. إنشاء نوع من الاستقرار الصناعي بإزالة مصادر الشكوى والمنازعات بين العمال وأصحاب العمل .

بينما يذكر فريزر أن أخصائي علم النفس المهني يحاول حل المشكلات التي تقع في نطاق الموضوعات التالية :

١. زيادة إنتاجية الإنسان عن طريق تحسين طرق العمل وتطوير الآلات .
٢. إزالة الأخطار عن العامل والتخفيف من ضغط العوامل الفيزيقية في مجال العمل .

---

* محمد السعيد أبو حلاوة (٢٠٠٩) . مرجع سبق ذكره .

٣. معرفة متطلبات العمل (الشخصية ، العقلية ؛ لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب) .
٤. زيادة الإشباعات غير المادية في مجال العمل حتى لا يصبح العمل مجرد روتين .
٥. فهم النمط الثقافي لجماعة العمل والاتجاهات المقبولة وغير المقبولة وكيف يتم القبول في جماعة العمل .

بينما يحدد عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) أهداف علم النفس المهني في : تحقيق زيادة الإنتاج ، وزيادة راحة العامل ورضاه عن عمله . ويتحقق ذلك بطرق عدة في مقدمتها وضع الشخص المناسب في المكان المناسب . ويتم ذلك على أساس من عمليات الاختيار المهني والتوجيه والتأهيل[1] .

سادساً : ميادين علم النفس المهني :

يقسم أحمد عزت راجح (ب .ت) ميادين علم النفس المهني (الصناعي) إلى ثلاثة مجالات هي : المواءمة المهنية ، الهندسة البشرية ، والعلاقات البشرية . ونعرض فيما يلي باختصار لهذه الميادين الثلاثة[1]:

١- ميدان المواءمة المهنية :

ويهدف إلى بحث أفضل السبل لتحقيق تكيف العامل لعمله ، ولذا فهو يهتم بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب . وتتم عملية المواءمة بين العامل وعمله عن طريق العديد من الإجراءات أهمها ؛ الاختيار المهني ، والتوجيه المهني ، والتدريب المهني ، التأهيل المهني للمعوقين ، إنه مواءمة بين العامل وعمله بما يتناسب مع ما لديه من ذكاء وقدرات وإمكانات وسمات واهتمامات وميول ومستوى الطموح .

---

* أحمد عزت راجح (ب .ت) .علم النفس الصناعي (المواءمة المهنية – الهندسة البشرية – العلاقات الإنسانية) . الإسكندرية : دار الكتب الجامعية للطباعة والنشر .

(١) عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) . أصول علم النفس المهني وتطبيقاته . بيروت : دار النهضة العربية .

٢- ميدان الهندسة البشرية Human Engineering :

ويهتم بتحقيق أفضل بيئة للعمل من ناحية الظروف الفيزيقية (الطبيعية) ، كالإضاءة ، والتهوية ، ودرجة الحرارة ودرجة الرطوبة ؛ وذلك بهدف زيادة كل من الإنتاج وكفاءة العامل ، ويفوق ذلك أهمية العمل على تكييف الآلات والعِدد لتناسب العامل الذي يتعامل معها . ويتصل ذلك بدراسة الشغل Ergonomics الذي يختص بدارسة بيئة العمل وأحوال العمال وكفاءتهم ، والعلاقة بين الإنسان والآلة ولا يخفى العلاقة الوثيقة بين الهندسة البشرية وكل من الهندسة وبخاصة هندسة الإنتاج وعلم النفس .

٣- ميدان العلاقات الإنسانية Human Relations :

ويهتم بدراسة العلاقات بين العمال والإدارة ، والعلاقات بين العمال وبعضهم بعض ، والتنظيمات الرسمية وغير الرسمية ، والقيادة والروح المعنوية ، وسيكولوجية إدارة الأعمال ، والصحة النفسية للعامل مع الإرشاد أو العلاج النفسي للمضطرب منهم ، هذا فضلاً عن دراسة الحوافز ، وهو موضوع على درجة كبيرة من الأهمية ، أدركت أهميته النظم الرأسمالية منذ زمن بعيد ، وبدأت النظم الاشتراكية والشيوعية في إدراك أهميته حتى قبل التحول الجذري الذي زلزل هذه المجتمعات وجعلها تثور على الشيوعية .

ولعلم النفس المهني علاقة وثيقة بغيره من العلوم والتخصصات مثل الهندسة وبخاصة هندسة الإنتاج والهندسة المهنية والطب الصناعي وأمراض الصناعة وغدارة الأعمال وغيرها من التخصصات .

ويتفق أشرف محمد عبد الغني (٢٠٠١) مع التقسيم السابق حيث يرى أن مجالات علم النفس المهني تنقسم إلى ثلاثة ميادين أو محاور أساسية لهذا التخصص : حيث يركز المحور الأول على الفرد نفسه (العامل) ، بينما يركز المحور الثاني على العمل (تحليل العمل) ، ويركز المحور الثالث على مجال العلاقات الإنسانية . ويمكن عرض هذه المجالات على النحو التالي :

١- الفرد نفسه (أي العامل) :

ويتضمن هذا المجال دراسة العامل من حيث دوافعه وحوافز العمل المادية والمعنوية وأثر هذه الدوافع والحوافز على إنتاجه اليومي ، كما يشمل دراسة المواءمة المهنية بمعنى تكيف الشخص لعمله ، أي وضعه في العمل الذي يناسبه مما يساعده على تأديته بنجاح لأنه يتناسب مع ذكائه وقدراته وميوله واتجاهاته ، بحيث يبقى الإنسان فعال ومنتج بأقل درجة ممكنة من التعب وذلك من خلال التحسينات التي تدخلها على العناصر المكونة للعمل والظروف المحيطة به .

٢- العمل نفسه (تحليل العمل) :

ويقصد به معرفة صفات العمل وخصائصه ومتطلباته وما يتطلبه من مهارات وقدرات وخصائص جسمية أو ذهنية أو شخصية معينة وذلك بالبحث عن أفضل الطرق وأسهلها لأداء العمل وتكييف الآلات والأدوات حتى تناسب العامل الذي يديرها أو يستخدمها . وكذلك تعديل الظروف الفيزيقية للعمل كالإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والرطوبة ومما يدخل في هذا الميدان دراسة التعب والملل وفترات الحرارة وحوادث العمل[*] .

٣- العلاقات الإنسانية :

يهتم هذا المجال بدراسة العلاقات بين العمال والإدارة وطرق الاتصال والتفاهم المتبادل بينهم وكما يدرس سيكولوجية القيادة والإشراف وتخطيط العلاقات الاجتماعية لفرق العمال الذين يعملون معاً ، كما يتناول هذا الميدان صحة العامل النفسية والعمل على زيادتها باتباع الوسائل والإرشادات التي تحقق الصحة النفسية الجيدة للعاملين مما يؤدي إلى زيادة إنتاجهم[١] . ومن العوامل التي تساعد على تحقيق الصحة النفسية للعامل :

---

* أشرف محمد عبد الغني (٢٠٠١) . علم النفس الصناعي (أسسه وتطبيقاته) . الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث . ص : ٥٠

(١) أشرف محمد عبد الغني (٢٠٠١) . المرجع السابق ، ص : ٥١ .

١- رغبات العمال بتحقيقها وإزالة مشاعر الخوف مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعامل .
٢- طمأنة العامل على الاستقرار في عمله وعدم فصله لأتفه الأسباب .
٣- وضوح التعليمات وتحديد المسؤوليات واستشارته عند الرغبة في إجراء تغيرات في العمل .
٤- توفير الإضاءة الجيدة والتهوية وتجنب الضوضاء .
٥- الوقاية من الحوادث .
٦- توزيع الأجور بطريقة عادلة وفق الجهد والعمل بما يضمن له حياة كريمة .
٧- تحديد ساعات العمل بطريقة لا ترهق العامل .
٨- معاملة العاملين معاملة إنسانية .
٩- الاستماع للشكوى والعمل على إزالتها وحل مشكلاته سبب الشكوى .
١٠- وجود فرص للترقي والتقدم في السلم الوظيفي .
١١- الخدمات الترويحية وأوقات الفراغ ، والعمل على تخفيف وطأة التعب والملل .
١٢- التأمين ضد الشيخوخة وتوفير معاش يحقق حياة كريمة له بعد التقاعد .

كما يهتم مجال العلاقات الإنسانية كميدان من ميادين علم النفس المهني ، بدراسة الروح المعنوية للعمال والموظفين في الشركة أو المصنع ، وطرق الاتصال والتفاهم المتبادل بينهم وبين العمال والإدارة ، كما يدرس سيكولوجية القيادة والإشراف وتخطيط العلاقات الاجتماعية لفرق العمال الذين يعملون معاً . وكلها عوامل بتحقيقها يحدث زيادة الإنتاج وحب العمل والمكان والعمال والرضاء عن الذات وعن الآخرين (*) .

وكذلك يتناول ميدان العلاقات الإنسانية كميدان من ميادين علم النفس المهني ، دراسة القيادة الديمقراطية وما يحققها وأثرها في زيادة الإنتاج وتحقيق التواصل بين العمال فالقيادة الديمقراطية تيسر العمل وتلعب دوراً كبيراً في زيادة الإنتاج وتحقيق

* أشرف محمد عبد الغني (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٥١ .

التوافق المهني للعامل ، وكذلك تساعد على إشباع احتياجات العمال في مناخ يسوده الحب والتعاون .

ومن الأمور التي يجب وضعها في الاعتبار لنجاح القيادة الديمقراطية :

١- حسن توزيع المسؤوليات .
٢- تشجيع العاملين على إبداء آرائهم والتعبير عنها .
٣- إحاطة العاملين بجو عاطفي ملؤه التعاطف والإيثار والرفق .
٤- إجراء مناقشات جماعية في ظل مناخ عاطفي داعم .

وكذلك يتناول ميدان العلاقات الإنسانية كميدان من ميادين علم النفس المهني ، دراسة رضا العامل عن عمله والعوامل التي تحقق ذلك . ومن الحقائق العلمية أن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليلٌ على مدى رضاه عن عمله ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه .

وتعود بدايات الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات القرن العشرين ، وكانت أولى المحاولات هي محاولة تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية (scientific Management Theory) إن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عملياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية حفزه من أجل المزيد من العطاء والبذل . ولكن منطلقهم لم يكن البحث في تحسين أحوال الفرد الاجتماعية وزيادة راتبه وتوفير حريته الفردية وديمقراطية الإدارة في المنظمة ، وإنما كان منطلقهم مناقشة مشكلات الإنتاجية وكيفية رفع إنتاجية الفرد العامل . ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج إلى اعتبار العامل أداة من أدوات الإنتاج ، وعليه فلكي يتمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه بواسطة المشرفين مع حفزه مادياً ومعاقبته إذا قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه (*) .

---

* محمود العميان (٢٠٠٥) . السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال . (ط٣) . عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .

ومن العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

١. عوامل شخصية : مثل السن ، مستوى التعليم ، أهمية العمل بالنسبة للعامل والمستوى الإداري للوظيفة والحالة الصحية والمزاجية والسمات الشخصية هذه العوامل جيمعها ذات أثر بالغ على رفع رضا الفرد .

٢. عوامل متعلقة بظروف العمل : مثل نوع العمل ، وطبيعة وظيفته أو مهنته كعمل روتيني أو متنوع ، ابتكاري أو عادي ، والأمن ، والتقدم في العمل ، الأجر والراتب والرئيس وزملاء العمل وساعات العمل .

وقد حدد أحمد عبد الخالق (١٤٠٦) العوامل التي ترتبط بالرضا الوظيفي على النحو التالي :

١. عوامل ذاتية : تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين .

٢. عوامل تنظيمية : تتعلق بسياسة التعليم وظروف وشروط العمل .

٣. عوامل بيئية : تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل (*) .

---

* نواف الرويلي (١٤٢٣) . الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية . رسالة ماجستير غير منشورة . قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية ،جامعة الملك سعود .



الفصل الرابع
الميول المهنية



الفصل الرابع
الميول المهنية

أولاً : مقدمة :

لقد كانت الثورة الصناعية التي شهدها العالم إبان القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين بمثابة بداية جديدة لكثير من حقول العلم والمعرفة ولم يكن علم النفس بمنأى عن ذلك ، حيث اهتم العلماء بالدراسات العلمية للميول انعكاساً لحاجة حقل التوجيه التربوي والمهني لمثل هذه الدراسات آنذاك ، لما لاحظه المربون والمختصون من " أن الاستعدادات والتحصيل الدراسي والإعداد المهني لا تفسر وحدها نجاح الفرد في دراسته أو في مهنته أو تكيفه لهما" .

فالميول في الواقع تدخل كعامل هام في هاتين العمليتين ، حيث لوحظ أن أكثر التلاميذ تحمساً لدراستهم هم أولئك الأكثر ميلاً وتوجها للدراسة وهذا ما نلاحظه أيضاً من أن بعض الطلبة يبرز في التحصيل في مادة دون أخرى ، مما يعكس ما وراء ذلك من ميل لهذه المادة وإن كان يرافق هذا الميل قدرة عقلية .

كما نلاحظ أن أكثر العمال رضاءً وإنجازاً في عملهم ، هم الذين يلتحقون بمهن تتفق مع ميولهم ، ونراهم يرتبطون برفاق عملهم برابطة قوية نتيجة ميلهم لهذه المهنة . ولم تقتصر دوافع دراسة الميول على تلك الأسباب بل تطورت نتيجة لإفرازات عصر الثورة الصناعية الذي تمثل في الحرص على الكفاءة وعدم هدر الجهود ، فبرزت بقوة الحاجة لعمليات الانتقاء والتصنيف التربوي والمهني التي أبرزت الحاجة الملحة لتصميم اختبارات تقيس الميول لتعين على عملية الانتقاء والتصنيف .

وفي هذا السياق يجدر بنا أن نذكر أن أقدم نظريات الميول ظهرت عام (١٩٠٩) ، وهي نظرية بارسونز الذي " افترض أن التكيف المهني يزداد عندما تنسجم خصائص الفرد وميوله مع المهنة " ، وفي العام الدراسي (١٩١٩-١٩٢٠) . عقدت مؤسسة كارنيجي للتكنولوجيا في الولايات المتحدة سيمناراً موضوعه الميول ، انبثق عنه مجموعة من اختبارات الميول التي لم يكتب لأي منها الاستمرار والازدهار مثل ما كتب لاختبار سترونج الذي كان بدوره أحد الاختبارات التي انبثقت عن السيمنار ذاته . وتعد تلك الجهود بدايات قوية غذت العديد من الدراسات اللاحقة في مختلف بلدان العالم فنتج

عن ذلك العديد من اختبارات الميول المهنية التي كان من أحدثها اختبار الميول المهنية CIT الذي صممها "جيمس . أ . أناثاسو" .

ثانياً : تعريف الميول Interests :

لا شك أن الميل أهم عامل يوجه الفرد إلى اختيار مهنته . أما الذين يختارون مهنهم لأنهم يرونها متمشية مع قدراتهم واستعداداتهم فقليلون ، فمن الناس من يفضلون الأعمال التي تتصل بالآلات ، وآخرون يؤثرون المهن التي يكون فيها التعامل مع الناس ، منهم من يؤثرون العمل اليدوي على العمل العقلي ، أو العمل الفردي على العمل الجماعي ، أو العمل المنوع على الرتيب ، ومهم من يتوقون إلى تحمل التبعات وآخرون يجهدون في تجنبها ما استطاعوا . ومن البديهي أن الفرد إن التحق بعمل يميل إليه كان راضياً عنه ، فالميل شرط ضروري للنجاح في العمل لكنه شرط غير كاف ، لأن النجاح يتطلب قدرات وسمات أخرى غير الميل .

أما فيما يتعلق بتعريفات الميول المهنية فقد أوردت المراجع المتخصصة كثيراً من التعريفات المقدمة للميول نذكر منها :

(أ) : تعريفات تناولت الميل كمكون نفسي يوجه الفرد لأنماط سلوكية معينة :

منها :

- الميل هو حب الفرد لنشاط معين ورضاه عنه وتركيز ذهنه فيه والاستعداد لبذل أقصى مجهود فيه والاستمرار فيه أطول وقت ممكن .
- الميل هو التعلق بأمر معين والإقبال على الانتباه إليه والاستمرار في الاهتمام به في شيء من الاحتمال والرغبة ويمكن أن يتصل هذا الميل بما يحب الشخص أو يعجب به أو بما من شأنه أن يوجد عنده نوعاً من الانشغال بهذا الأمر .
- الميل دافع يحدد استجابة الفرد بطريقة انتقائية تعكس القوة النسبية للشحنات الموجبة للأشياء والأنشطة على اختلافها وتعددها في عالم الفرد السيكولوجي .
- تعريف جيلفورد للميل الذي ينص على أن الميل هو " نزعة سلوكية عامة لدى الفرد تجعله ينجذب نحو فئة معينة من فئات النشاط" .

- الميل شعور عند الفرد يدفعه إلى الاهتمام والانتباه بصوره مستمرة إلى موضوع معين ويكون هذا الاهتمام أو الانتباه مصحوباً بالارتياح من قبل الفرد .
- الميل في قاموس دريفر لعلم النفس : هو عامل من عوامل تكوين الفرد قد يكون مكتسباً ويدفع الفرد إلى الانتباه لأمور معينة وهو من الناحية الوظيفية نوع من الخبرة الوجدانية تستحوذ على اهتمام الفرد وترتبط بانتباهه إلى موضوع معين أو قيامه بعمل ما .
- الميل عند بنجهام : هو النزعة التي تؤدي إلى الانغماس في خبرة ما والاستمرار فيها .
- الميل هو خليط من الإحساسات والمشاعر الذاتية وبعض الأنماط السلوكية .
- الميل في قاموس وبستر : هو استعداد لدى الفرد يدعو إلى الانتباه إلى أشياء معينة تستثير وجدانه .
- تعريف جون ديوي : الميل الحقيقي هو ببساطة أن الشخص يحقق ذاتيته أو يجد نفسه في قيامه بعمل معين .

(ب) : تعريفات تناولت الميل كمثيرات خارجية تستدعي استجابة معينة :

- الميل هو النشاط الذي يثير شعوراً ساراً عند الفرد .
- الميل عند بردي وكول وهانسون : مجموعة من الأشياء أو الأشخاص التي يتقبلها أو يرفضها الفرد وتقوده إلى نماذج أو أنماط متسقة من السلوك .

ثالثاً : علاقة الميل ببعض المصطلحات النفسية الأخرى :

توجد بعض المصطلحات ذات العلاقة بين الميل وبعض المصطلحات الأخرى يمكن تفصيلها على النحو التالي :

(أ) علاقة الميل بالاستعداد :

مع أن قاموس وبستر عرّف الميل على أنه استعداد ، إلا أنه من الواضح بالتجربة وملاحظة الواقع العملي أنه ليس بالضرورة أن الشخص الذي لديه ميل عال يمكن أن ينجح في المهنة التي يميل إليها وهذه النقطة بالذات أثارت شكوكاً نحو الميل ، وهذا يعني أن الميل لمهنة أو نشاط ما قد يوجد لدى شخص يفتقر للاستعداد لتلك المهنة أو ذلك

النشاط ، لذا ألمحت العديد من المراجع إلى اعتبار أن كل من الميول والاستعدادات متغيران مستقلان ، وقد اعتبر البعض أن " الأداء في عمل من الأعمال هو خلاصة للاستعداد والميل معاً ، وعلى هذا فإن قياس هذين المتغيرين ؛ أي الميل والاستعداد ، يسمح بدرجة أكبر من الدقة في التنبؤ بالأداء من الاقتصار على أحدهما دون الآخر ، ذلك أنهما على الرغم من ارتباطهما فإن الارتفاع في مستوى أحدهما لا يعني بالضرورة الارتفاع في مستوى الآخر" .

(ب) علاقة الميل بالقدرة :

لا قدرة بدون استعداد فإن العلاقة بين الميل والقدرة لا تختلف كثيراً عن العلاقة بين الميل والاستعداد فقد ذكر محمد عثمان نجاتي (١٩٨٠) أن كثيراً من الدراسات بينت " أن العلاقة بين الميل والقدرة ضعيفة جداً بحيث لا يمكن التنبؤ بالميل من معرفة القدرة" . ويبدو أن الميول والقدرة سمات مختلفة للحياة العقلية . حيث يبدو أن الميل يحدد "اتجاه المجهود" ، أما القدرة فتحدد " مستوى الأداء "(*) .

(ج) علاقة الميل بالدافع :

من استعراضنا لتعريفات الميل تم التوصل إلى وصف الميل بأنه دافع ، أو ضمنياً كما في تعريف جيلفورد ، وتعريف الميل على هذا النحو يضعه في المجال العام للدوافع فالميول كالحاجات والاتجاهات نوعاً من السمات التي يمكن أن يطلق عليها دينامية أو دافعية ، إلا أن الميول تختلف عن الدوافع . فالدوافع ترتبط بأهداف محددة ، بينما ترتبط الميول بمجموعات متشابهة من الأهداف . ثم إن الدوافع مؤقتة ، وهي تتفاوت في القوة تبعاً لحالات النقص أو الإشباع ، بينما الميول تستمر لمدة طويلة نسبياً ، وتكون أكثر ثباتاً في قوتها . والجدول التالي يوضح الفرق بين الدوافع والميول .

---

* محمد عثمان نجاتي (١٩٨٠) ، علم النفس الصناعي . الكويت : مؤسسة الصباح للنشر والتوزيع .

جدول (١) يوضح الفرق بين الدوافع والميول

الدوافع	الميول
• ترتبط بأهداف محددة	• ترتبط بمجموعات متشابهة من الأهداف
• الدوافع مؤقتة	• تستمر الميول لمدة طويلة نسبياً
• الدوافع تتفاوت في القوة تبعاً لحالات النقص والإشباع	• الميول أكثر ثباتاً في قوتها

(د) علاقة الميل بالاتجاه :

يتفق عدد كبير من الباحثين على تعريف اتجاه الفرد بأنه " مفهوم يعبر عن نسق أو تنظيم لمشاعر الشخص ومعارفه وسلوكه أي استعداده للقيام بأعمال معينة ، ويتمثل في درجات من القبول والرفض لموضوعات الاتجاه" (عبد الفتاح دويدار ، ١٩٩٢)[*] .

وهذا يعني أن الاتجاهات تتسم بنوع من التفضيل ، أي تفضيل أو عدم تفضيل لعدد كبير من الموضوعات .

أما الميل ، فقد عرفه " إدوارد سترو " بأنه ما هو إلا استجابة لرغبة في شيء ، واستجابة لعدم الرغبة فيه . ومن خلال هذا يتضح لنا أن الميل هو نتيجة لرغبة لا غير والأفراد يختلفون في ميولهم ، فالميل يتعلق بما يحبه الفرد أو يكرهه (محمد شفيق ، ب . ت)[1] .

ومن هنا يتضح الفرق بين الميل والاتجاه في عبارة " برجسون " إن الميل تعبير عن شعور بينما الاتجاه تعبير عن عقيدة ، فالميل يحمل شعوراً لدى الفرد ، بينما الاتجاه ليس مجرد تعبير عن شعور فهو يعبر عن عقيدة ، والذي يكون أكثر ثباتاً واستقراراً عن

* عبد الفتاح دويدار (١٩٩٢) . سيكولوجية العلاقة بين مفهوم الذات والاتجاهات . القاهرة : دار النهضة العربية ، ص ص : ٥٦- ٥٧ .

(١) محمد شفيق (ب ،ت) . مقدمة في السلوك الإنساني ومهارات القيادة والتعامل . القاهرة : دار النشر لنكتاب ، ص : ١٢٠ .

الشعور ، وهذا ما جعل الاتجاه أكثر ثباتاً من الميل . والجدول التالي يوضح الفرق بين الميل والاتجاه .

جدول (٢) يوضح الفرق بين الميل والاتجاه

الميل	الاتجاه
• الميل لا يكون إلا نحو الشيء	• الاتجاه يكون نحو الشيء وضده
• الميل يعني الاهتمام	• الاتجاه أقل وأضعف درجة من الاهتمام
• الميل لا يكون سوى ذاتياً شخصياً	• الاتجاه قد يكون ذاتياً أو عاماً

من الجدول السابق يتضح أن مفهوم كل من الميل والاتجاه يرتبط ارتباطاً وثيقاً ، ولكن الاتجاه أوسع في معناه ، وتعتبر الميول اتجاهات نفسية تجعل الشخص يبحث عن أوجه نشاط أكثر من ميدان معين ، ومع ذلك فإن كل من الاتجاه والميل ، عبارة عن وصف لاستعداد الفرد للاستجابة لشيء ما بطريقة معينة .

كما أن الميل يتعلق بما نحب ونفضل ، بينما الاتجاه يتعلق بما نعتقد ولا شك أنه يوجد فرق أساسي بين ما نحب وما نعتقد ، لأنه ليس كل ما نحبه نعتقد فيه والعكس صحيح ، كما أن اتجاه الفرد قد يكون "موجباً أو سالباً وقد يكون محايدا" ، لكن الميل له ناحية واحدة هي ناحية الإيجاب ، فلا يحدث أن يقول أحد أنه يميل إلى شيء يكرهه .

(هـ) علاقة الميل بالرغبة :

إن الرغبة لها ناحيتان وهما : ناحية موجبة تتعلق برغبة الفرد في شيء ما في موقف معين ، أما الناحية السالبة فتتعلق برغبة الفرد في التخلص من شيء ما في موقف معين ، أما الميل فليس له إلا ناحية واحدة هي ناحية الإيجاب ، فالإنسان ، لا يميل إلا إلى الأشياء التي تجلب له المتعة والسرور ويرغب فيها .

(و) علاقة الميل بالتفضيل :

يتلخص الفرق بين الميل والتفضيل في أن التفضيل يتضمن وجود شيئين متقاربين يكونان متساويين تقريباً ، ويقوم الفرد باختيار أحد الموضوعين كمقابل للآخر ، أما

الميل فهو ناحية من نواحي النشاط التي تجعل الفرد يميل لموضوع ما ويهتم به ويرغب فيه فيختار من بيئته ما يثير انتباهه وميله (النجدي وآخرون، ١٩٩٩) (*) .

(ز) علاقة الميل بالشخصية :

تشكل الميول سمة هامة من سمات الشخصية التي اهتمت بها الدراسات النفسية لأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإقبال على نواحي النشاط في المجالات المختلفة كما أنها تسهم مع غيرها من سمات الشخصية الأخرى مثل الاتجاهات والدوافع والقيم في التكيف النفسي والاجتماعي ، ومن أشهر الدراسات التي تناولت العلاقة بين الميل والشخصية تلك الدراسة التي قام بها جيلفورد وزملائه ونتج عنها تحديد أكثر من عشرين ميلاً يبدو أن معظمها يعكس أساليب شخصية عامة وليس اتجاهات مهنية ، كما أثبت دراسة أخرى أن هناك ارتباطاً بين درجات اختبار سترونج وكيودر واختبارات الشخصية مثل اختبار منيسوتا المتعدد الأوجه وغيره ، وقد استمرت الدراسات العلمية في محاولة سبر أغوار العلاقة بين الميل والشخصية ومن أهم الدراسات التي أجريت في هذا الصدد دراسة هولاند التي اتخذت "الاختبارات الخاصة بالميول المهنية كمؤشرات للشخصية" مدعمة بذلك الاتجاه نحو "التفسير المنتظم للميول في ضوء مفاهيم الشخصية" . بل إن فؤاد أبو حطب وسيد عثمان (١٩٧٩) يريان أنه " ربما تكون اختبارات الميول أكثر كفاءة من عدد كبير من الأساليب الأخرى في قياس الشخصية نظراً لتنوع محتواها وزيادة تقبل الشخص لها" .

رابعاً : خصائص الميول :

تشير بعض البحوث المختصة بمدى ثبات الميول المهنية أنها ثابتة ومتغيرة باختلاف الناس . فمن الشباب من يميلون ويصممون من عهد مبكر ، ثم يظلون باقين على اختيارهم . وآخرون يختارون ثم يغيرون اختيارهم من جراء تقدمهم في النضج أو ثراء خبرتهم بما يزيد من فهمهم لأنفسهم وللمجتمع . غير أنه ظهر من بحوث أخرى حديثة أن الميول المهنية توضع نواتها في عهد مبكر من حياة الفرد وأن ما يمارسه من خبرات

* أحمد النجدي وآخرون (١٩٩٩) . المدخل في تدريس العلوم . القاهرة : دار الفكر العربي .

وما يمر به من تجارب بعد ذلك غير ذي أثر كبير في تغير هذه الميول . فهي إما أن تتناول هذه الميول بشيء قليل من التحرير والتعليل ، أو تؤكد ما لديه من ميول كامنة . ومهما يكن من أمر فقد أجمعت الدراسات على أن الميول المهنية تثبت إلى حد كبير في نهاية مرحلة المراهقة .

وقد لخص سترونج خصائص الميول في ستة نقاط وهي :

١- إن الميل تعبير عن الرضا ولكنه ليس بالضرورة دليلاً على الكفاية . فالميل إلى لعب كرة القدم لا يدل على المهارة في إتقانها .

٢- إن الميل أحد مظاهر الشخصية المتعددة وليس ظاهرة سيكولوجية منفصلة .

٣- إن الميول المتوفرة لدى الإنسان لا تدل دلالة أكيدة على حدوث شيء في الماضي ولا تمكن من التنبؤ بدقة عن النجاح في المستقبل .

٤- إن معرفة ما يحبه الإنسان وما يكرهه يمدنا بأساس طيب لتقدير ما حدث في الماضي وما يمكن أن يحدث في المستقبل .

٥- إن التقديرات المبنية على الميول ، تشير إلى ما يريد أن يقوم به الإنسان ولكن لا تدل على ما يستطيع القيام به إلا بطريقة غير مباشرة .

٦- بالرغم من وجود علاقة بين الميول والقدرات ، فإن الأخيرة لا يحبذ قياسها عن طريق اختبارات الميول .

خامساً : العوامل المؤثرة في الميول :

تتأثر الميول بعدد من العوامل يمكن تصنيفها لقسمين رئيسيين تندرج تحت كل منهما العديد من المؤثرات ، التي توجه ميول الأفراد ، وتحدد معالمها ، وهما :

١- العوامل الذاتية أو الشخصية :

وتشمل صفات الفرد الوراثية ودرجة الذكاء وحالته الانفعالية وسماته الشخصية وخصائصه العقلية والجسمية وجنسه ذكراً كان أم أنثى وسنه ومرحلة النمو التي يمر بها .

فعلى سبيل المثال توصل "أكرمان وهيجساد" إلى أن الأشخاص ذوي الذكاء المرتفع لديهم تنوع في ميولهم المهنية بدرجة أكبر من الأفراد ذوي الذكاء المتدني . كما وجدا أن هناك علاقة قوية بين العلامات المدرسية وتنوع الميول المهنية ، ووجدا أيضاً علاقة إيجابية بين تنوع الميول المهنية والانبساطية ، كما أن للنوع أثراً كبيراً في تحديد معالم

الميول السائدة عند الأشخاص ، حيث نجد بصفة عامة أن الذكور صغاراً وكباراً أكثر ميلا نحو الأمور العملية الخارجية ونحو الأمور الثقافية ونواحي النشاط العنيف ، بينما تتجه ميول الإناث صغاراً وكباراً نحو الهوايات المنزلية وتربية الأطفال ، ويمكننا كذلك أن نلاحظ عامل السن والمرحلة العمرية حيث نجد أن ميول الأطفال في المراحل الأولى تتجه نحو أنفسهم ونحو الطعام ونحو الوالدين والجو المنزلي ، ثم تتحول ميولهم عندما يكبرون قليلاً بحيث يغلب عليها نواحي النشاط وكسب المهارات والتعليم ، أما في المراهقة فيحدث فيها تغييراً كبيراً في الميول والاتجاهات العقلية حيث يحدث التحول نحو الأمور الدينية والاجتماعية والخلقية والجمالية ، وفي مرحلة الرشد يتجه الميل والاهتمام نحو تكوين العائلة والعمل والإنتاج ، أما في الكبر فتتجه الميول نحو الأعمال المتصفة بالهدوء والبعد عن المنافسة .

٢- العوامل البيئية :

وتشمل كل ما يحيط بالفرد في منزله ودائرة أسرته ومدرسته وجيرته ومجتمعه بصورة عامة ، فهي تشمل ميول الآباء والمستوى الاجتماعي والاقتصادي ، ومدى توفر فرص التدريب والخبرة العملية لمزاولة ميوله ، وأصدقاءه والكتب التي يقرؤها ، والهوايات التي يزاولها والعادات والتقاليد والمثل السائدة في المجتمع والطابع الثقافي الذي يميز الجماعة والمجتمع الذي ينتمي إليه والعصر الذي يعيش فيه . ويبدو ذلك جلياً في اختلاف ميول أبناء البيئات الصناعية عن ميول أبناء البيئات الساحلية والريفية ، وكذلك اختلاف ميول الأشخاص الذين نشئوا في بيئات يغلب عليها الحرمان وميول الأشخاص الذين نشئوا في بيئات يغلب عليها الاعتدال والحرية المسئولة .

سادساً : أنواع الميول :

تركز أدبيات علم النفس المهني وعلم النفس التربوي على الدراسات الخاصة بالميول المهنية إلا أن البعض منها يسلط الضوء على أنواع الميول بشكل عام ، وقد لوحظ التباين في التصنيفات التي تناولت أنواع الميول بشكل عام ، فنجد أن كل من غانم العبيدي وحنان الجبوري (١٩٨١) صنفا الميول على أنها [*] :

* غانم العبيدي ، حنان الجبوري (١٩٨١) . أساسيات القياس والتقويم في التربية والتعليم . الرياض : دار العلوم للنشر والطباعة .

٥- إذن يمكن القول إن الميول المهنية هي الميول المهنية هي انجذاب الطالب ورغبت واستحسانه للخوض في مهنة أو عمل ما . وتعكس هذه الميول عادة رضا الفرد الذاتي عن ممارسة مهنة معينة حيث يحقق من خلاله أفضل نتيجة متوقعة .

تاسعاً : أنواع الميول المهنية :

لقد حظيت الميول المهنية بالعديد من الدراسات التي تنوعت أساساتها وافتراضا المنطقية والمنهجية التي تنطلق منها ، لذا نجد تنوع في التصنيفات الخاصة بالميول المهنية ويمكن أن نستعرض فيما يلي تصنيفات العلماء للميول المهنية .

فقد صنف كيودر الميول المهنية إلى عشرة ميول هي :

١- الميل الخلوي	٢- الميل الميكانيكي
٣- الميل الحسابي	٤- الميل العلمي
٥- الميل الإقناعي	٦- الميل الفني
٧- الميل الأدبي	٨- الميل للخدمة الاجتماعية
٩- الميل الكتابي	١٠- الميل الموسيقي

وقد أجرى جيلفورد وزملائه دراسة شاملة عام (١٩٥٤) توصلوا من خلا وجود نوعين من الميول ، هما :

أولاً : الميول المهنية :

وتتضمن مجموعة من الميول هي :

١- الميل العلمي	٢- الميل الجماعي
٣- الميل للخدمة الاجتماعية	٤- الميل التجاري والإداري
٥- الميل للأعمال الكتابية	٦- الميل الميكانيكي
٧- الميل للعمل في الخلاء	٨- الميل للطيران

ثانياً : الميول اللامهنية :

وتتضمن مجموعة من الميول هي :

١- الميل للمناظرة	٢- الميل إلى اللعب والتسلية
٣- الميل إلى التنوع	٤- الميل إلى الدقة والانتباه
٥- الميل إلى الثقافة (المعلومات) العامة	٦- الميل إلى التذوق الجمالي
٧- الميل إلى البساطة	

وقد أشار أبو السعود والهواري إلى الدراسة التي أعدها جابر عبد الحميد والتي عنها تصنيف للميول المهنية تتضمن خمسة عشر ميلاً ، تشابهت الميول العشرة الأولى ا مع تصنيف كيودر للميول المهنية بالإضافة إلى خمسة ميول أخرى وهي : (الميل باضة البدنية ، الميل للعمل التجاري ، الميل إلى المخاطرة ، الميل إلى المسايرة ، الميل النظام) .

ثراً : قياس الميول المهنية :

تقاس الميول بصفة عامة والميول المهنية بصفة خاصة بطريقتين وهي :

الوسائل غير المقننة وتشمل :

أ- الملاحظة : وتعتمد على ملاحظة نشاط وسلوك الفرد في مواقف محددة .

ب- المقابلة : وتتلخص في سؤال الفرد بشكل مباشر عن ما يحبه أو يكرهه من المهن .

ج- أساليب التقدير : وهي طريقة لتحسين طريقة الملاحظة والمقابلة في محاولة الكشف عن الميول المهنية عند الأفراد .

د- الاختبارات المعرفية : وتقوم هذه الاختبارات على افتراض أن الشخص إذا كانت له رغبة في مهنة من المهن ، فإنه يكثر من تحصيل المعلومات عنها بالمقارنة مع الناس الآخرين .

هـ- الاختبارات المصورة : وهو نوع من أنواع الاختبارات يتكون من مجموعة صور ، حيث يعرض على المفحوص مجموعة من الصور تشير إلى معلومات عن مهن مختلفة ، ويقاس الميل نحو مهنة معينة بمقدار المعلومات والحقائق التي يحتفظ بها المفحوص عن المهن التي عرضت في الصور .

ز- طريقة التفضيل : وتتمثل الطريقة بتقديم قوائم تضم أعداداً كبيرة من الفقرات المتعلقة بنشاطات مهنية متنوعة ويطلب من الفرد أن يرتب الفقرات حسب أهميتها بالنسبة له ، وذلك يعتبر إشارة على وجود الميل لمهنة دون أخرى .

٢- الوسائل المقننة :

وتمتاز عن سابقتها بأنها مقاييس واختبارات تتصف بالصدق والثبات ، مثل اختبار سترونج واختبار كيودر ، وتقوم على أساس مجموعة من المسلمات المتمثلة في الآتي :

١- الميول غير مستقرة عند الأطفال ولكنها تتجه نحو الاستقرار في نهاية مرحلة المراهقة ويقل حدوث تغيير كبير فيها بعد سن الخامسة والعشرين .

٢- الميول عند الأشخاص متعددة ومتنوعة من حيث موضوعها ، وقد يشترك أشخاص من مهن مختلفة في عدد من ميولهم وقد يختلفون في عدد آخر منها .

٣- يتفاوت الميل من حيث الشدة وقد يكون لدى الشخص أقوى في مرحلة من عمره مما هو في مرحلة أخرى . وقد يكون أكثر شدة عند شخص مما هو عند آخر .

٤- يحتل الميل عند الشخص مكانة الدافع والميل يحرضه للقيام بالعمل ويوجه فعالياته حتى ينطلق نحو ذلك العمل .

حادي عشر : نماذج من مقاييس الميول المهنية المقننة :

هذه نماذج من أشهر اختبارات الميول المهنية التي وضعها العلماء :

١- مقياس سترونج للميول المهنية :

وقد وضع سترونج مقياساً للميول المهنية في صورتين ؛ إحداهما خاصة بالرجال والأخرى خاصة بالنساء يصلح لعدد كبير من المهن وتستخدمه المدارس والمعاهد المهنية لأغراض التوجيه والاختيار . ويستخدم بجانبه عدداً من الأدوات والمقاييس مثل جمع تقديرات المدرسين والمقابلة الشخصية مع المتقدم وتاريخ حياة الشخص ، وذكر أهداف المتقدم وتزكيته من قبل أشخاص آخرين واستخبارات الشخصية .

هذا المقياس للميول المهنية يستخدم عادة في التوجيه المهني والتربوي للكبار والراشدين وذلك من خلال الكشف عن ميولهم المهنية ولكنه لا يستخدم عادة في عملية الاختيار أو التصنيف ، وقد كان المقياس يحتوي على صورتين إحداهما للذكور والأخرى للإناث ، وقد دمجت الصورتين سنة (١٩٧٠) في مقياس واحد يتكون من (٣٢٥) فقرة ، تم اختيارها من فقرات المقياسين المنفصلين ، قام بترجمته "عطية هنا" وأصبح يتكون من (٣٩٩) عنصراً . ويقيس الميل نحو (٤٠) مهنة . ويتضمن المقياس على المقاييس المهنية الفرعية التالية :

١- مقياس اختيار المهن .
٢- مقياس الموضوعات الدراسية .
٣- مقياس الأنشطة التي يمارسها الشخص .
٤- مقياس الهوايات ومجالات التسلية .
٥- مقياس المرغوبية الاجتماعية
٦- مقياس المفاضلة بين نشاطين .
٧- مقياس الصفات الشخصية .

كما تضمن المقياس على أربعة مقاييس غير مهنية وهي :

١- مقياس نضج الميل .
٢- مقياس الذكورة والأنوثة .
٣- مقياس المستوى المهني .
٤- مقياس التحصيل الأكاديمي .

ثم تجمع عناصر المقياس في ثمانية أجزاء ، وتمثل الأجزاء الخمسة الأولى في أبعاد يجاب عليها : يحب أو محايد أو لا يحب . أما الأجزاء الثلاثة الباقية تتطلب من المفحوص ترتيب أنشطة معينة حسب تفضيله أو يقارن ميله في ازدواج العناصر ، والاختبار يعطي صورة واضحة حول النمط الكلي لميول المفحوص .

٢- مقياس كيودر للميول المهنية :

وضع كيودر مقياساً للميول المهنية اتبع منهجاً مختلفاً فقد كان هدفه الرئيسي وبيان الميل النسبي في عدد صغير من المجالات الواسعة وليس في مهن بذاتها وقد صيغت عباراته بناءاً على أساس صدق المحتوى .

ويقيس هذا الاختبار الميول المهنية لدى الأفراد في عمر ٩-٢٠ سنة وتم ترجمة وتقنين المقياس بواسطة أحمد زكي صالح ، ويستهدف المقياس معرفة الميل النسبي في عدد صغير من المجالات الواسعة وليس في مهن بذاتها ، وطريقة الاستجابة في هذا المقياس تعتمد على الاختيار الإجباري الثلاثي أي أن يختار المفحوص من بين ثلاثة أنشطة ، النشاط الذي يحبه . ويتكون المقياس من تسعة مقاييس هي :

١- الميل للصحافة	٢- الميل الميكانيكي
٣- الميل الكتابي	٤- الميل الحسابي
٥- الميل إلى الخدمة الاجتماعية	٦- الميل العلمي
٧- الميل الموسيقي	٨- الميل الفني
٩- الميل الأدبي	

٣- مقياس مينسوتا للميول المهنية :

يستعمل هذا المقياس لمقارنة ميول الأفراد بميول أولئك الذين يعملون في مهن خاصة مثل مهن : الفران ، النجار ، الكهربائي ، وقد صمم هذا المقياس لقياس ميول الراغبين في الاشتغال بالحرف المهنية المختلفة وميول الدارسين لمرحلة ما قبل الجامعة أو ميول الملتحقين بالمدارس الصناعية ومراكز التدريب المهنية .

٤- مقياس هولاند للميول المهنية :

يستند مقياس هولاند على نظريته الخاصة بالعلاقة الوثيقة بين شخصية الفرد وميوله المهنية ، حيث يقرر أن " الاختيار المهني يعبر عن السمات الشخصية للفرد بالإضافة إلى ميوله وقدراته واستعداداته" .

ولعل أبرز فوائد مقاييس الميول المهنية ما يلي :

١- التعرف على ميول الفرد والاستبصار بها عند سؤاله في عمليات التوجيه والاختيار المهني أو الدراسي .

٢- توجيه الأفراد نحو الميول المهنية أو الدراسية التي يكون غافلاً عنها ولا يستطيع إدراكها .
٣- اكتشاف الميول الغالبة في شخصية الفرد المتقدم لمهنة معينة أو برنامج دراسي معين .
٤- كما يفيد المقياس المذكور كذلك في مجالات التوجيه والاختيار المهني وفي إمكانية التنبؤ بنجاح الفرد أو فشله في عمل ما ومدى رضاه أو سخطه عليه[*] .

ثاني عشر: التوافق المهني:

مما لا شك فيه أن التوافق المهني أصبح أمراً ضرورياً لنجاح الفرد في عمله وقدرته على التكيف مع ظروف العمل ومتطلباته ، حيث إنه لا ينفصل عن الرضا عن العمل والرضا عن الحياة .

وللتوافق المهني مظاهر عدة ، أول هذه المظاهر الرضا عن العمل حيث إن الرضا يعكس رضا العامل عن العمل ، وعن مكونات بيئة العمل ويصور حقيقة علاقات العامل بزملاء العمل ، ووجهة نظره في رؤسائه ، أو المشرفين عليه وحساسيته لمركزه في البناء الاجتماعي[1] .

كما أن هناك عوامل مؤثرة في التوافق المهني كثيرة ومتنوعة ، بعضها يتعلق بمستوى العمل ومتطلباته ، وبعضها يتعلق بشخصية الفرد ذاته ، فالعلاقة مع الزملاء ، والرؤساء ، والفروق المرتبطة بالعمل أصبحت كلها عوامل مهمة في تحقيق التوافق المهني ، حيث أشارت الكثير من الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن عدم توافق الفرد مع مهنته قد تعود إلى عدم الوفاء بمتطلبات المهنة ، أو عدم وجود الوقت الكافي ، وإلى عدم القدرة على تحقيق توقعات الآخرين ، وإلى الأساليب الإدارية غير

---

* بديع محمود قاسم (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره . ص : ٢٠٠ .
(١) عباس محمود عوض (١٩٨٧) . دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ص : ١٢ .

الملائمة ، وزيادة حجم العمل ، وعدم الرضا عن المكانة الاجتماعية والحوافز المادية ، والعلاقة مع الزملاء[*] .

لذا فإن النجاح في مهنة ما يتطلب قدرة الفرد على التكيف مع بيئة العمل المادية والاجتماعية وإقامة علاقات أكثر توافقاً مما يشعره بأهمية ذاته والسعي إلى تطويرها ضمن إمكانياته وقدراته المتاحة ، وبذل أقصى جهوده للنجاح باستمرار ، غير أنه من النادر أن يستطيع الفرد تحقيق أهدافه وطموحاته دون صعوبات أو إحباطات أو صراعات ؛ لأن الفرد لا يمكن أن يكون في معزل عن المواقف المستجدة في ظروف العمل أو عن البيئة التي يعيش فيها وربما يكون عرضة للاختلافات والتناقضات مع الآخرين مما يؤثر على تكيفه مع بيئة العمل الإنسانية والمادية . ومن هذا المنطلق تصبح القيادة الإدارية التي يتوقف عليها إلى حد كبير نمو المؤسسة وتطويرها أمام مهام كثيرة ومتعددة ، ومن أبرزها الحفاظ على المناخ الذي يستطيع فيه أفراد الجماعة الإنتاج بكفاءة عالية[1] .

أما بالنسبة لتعريفات التوافق المهني فقد تعددت ويمكن استعراض بعضها على النحو التالي :

١. يعرف قاموس تعريف إنجلش وإنجلش التوافق المهني بأنه : "عمل الفرد في وظيفة تتناسب مع قدراته وميوله" .

٢. بينما عرَّف جرانبرج (١٩٧٩) التوافق المهني على أنه : " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته أو مهنته ، فيصبح فرداً مهتماً بوظيفته ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في التقدم والنمو وتحقيق أهدافه فيها[2]" .

---

* جمال الخطيب ومنى الحديدي (١٩٩١) . معنويات معلمي التربية الخاصة في الأردن ، مجلة دراسات (أ) ، المجلد الثامن عشر ، العدد الثاني ، الجامعة الأردنية ، ص : ٦٥ .

(١) عطاف محمود أبو غالي ، نادرة غزي بسيسو (٢٠٠٩) . التوافق المهني وعلاقته بأساليب إدارة الصراع لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة . مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) ، المجلد السابع عشر ، العدد الثاني ، ص ص : ٤١٩- ٤٦٤ .

(2) Grunberge ,M. M. (1979) . **Understanding Job Satisfaction** . London , The McMillan Press , Ltd , p : 3 .

٣. كما عرفه بـدوي (١٩٨٠) على أنه : "مدى ملاءمة شخصية الفرد وميوله ومؤهلاته للمهنة التي يمارسها"[*] .

٤. في حين يعرفه دسوقي (١٩٨٨) على أنه : " توافق الفرد بالطريقة الصحيحة والسليمة ، وهو ما نسميه بالرضا عن العمل"[١] .

٥. ويعرفه الشيمري (٢٠٠٠) . بأنه : " عملية ديناميكية مستمرة في تفاعل الشخص مع الآخرين حيث يتضمن الفهم الكلي للذات والنضج المهني بما يؤدي إلى الانسجام مع الرؤساء ، الزملاء وظروف العمل لتحقيق الرضا والكفاية والنجاح"[٢] .

٦. وعرفه هيجان (٢٠٠٤) . بأنه : " العملية المستمرة التي يقوم بها الفرد من أجل تحقيق التكيف والانسجام بينه وبين المهنة أو الوظيفة التي يؤديها ، وبينه وبين بيئة العمل"[٣] .

٧. كما يعرفه الدهراوي (٢٠٠٥) . بأنه : "حالة دينامية متغيرة من الاتساق أو التطابق بين قدرات الفرد وحاجاته من جهة والمتطلبات العقلية والاجتماعية لبيئة العمل المادية والاجتماعية من جهة أخرى , وتتبدى هذه الحالة في تحقيق قدر من التماثل بين حاجات وأهداف الفرد من جهة وأهداف المؤسسة من جهة أخرى بحيث يتحقق لكل منهما الشعور بالرضا"[٤] .

محكات التوافق المهني :

توجد مجموعة من المحكات أو المؤشرات التي يستدل منها على التوافق المهني منها :

---

* بدوي (١٩٨٠) . ص : ٢٤ .

(١) دسوقي ، كمال . (١٩٨٨) . ذخيرة علم النفس . المجلد الأول ، القاهرة : الدار الدولية للنشر والتوزيع ، ص : ٣٥٤ .

(٢) كريم عبد ساجر (٢٠٠٠) . وعي الذات وعلاقته بالتوافق المهني . رسالة ماجستير غير منشورة : جامعة بغداد . كلية الآداب ، ص : : ٢٤ .

(٣) عبد الرحيم بن أحمد هيجان (٢٠٠٤) . علم النفس المهني . الرياض : وزارة التربية والتعليم .

(٤) صالح حسن الدهراوي (٢٠٠٥) . سيكولوجية التوجيه المهني ونظرياته ، الأردن ، عمان : دار وائل للنشر .ص : ٧٩ .

٣. ويرى كرايتز أن التوافق المهني يقاس من خلال محكين :

- الرضا عن العمل : ويضم الرضا الداخلي وهو الشعور بالانسجام الناجمة عن ممارسة أنشطة العمل ، والرضا الخارجي : مشاعره نحو الأجر ، والحوفز ظروف العمل ، الإشراف ...
- مشاعر الفرد الإيجابية والسلبية المتعلقة بعمله أو مهنته .

طرق تحسين التوافق المهني :

تتعدد الطرق المستخدمة في تحسين توافق العمال مع العمل منها :

١- وضع العامل في المكان الملائم له من حيث عمليتي التوجيه والاختيار المهني .

٢- تقوية علاقة العامل بمؤسسته .

٣- دراسة مشكلات العاملين والبحث عن حلول لها .

٤- خلق الانسجام بين العامل وعمله ، ويتم ذلك من خلال :

- جعل العلاقة بين الرئيس والمرؤوس قائمة على الاحترام المتبادل .
- تحسين الانتماء للعمال بتمثيل بعضهم في مجلس الإدارة والنقابة .
- مرونة تطبيق اللوائح والقوانين وعدم تنفيذها تنفيذاً حرفياً .
- ممارسة رئيس العمل سلوكاً مثالياً .
- فتح أبواب الترقي أمام العاملين ويكون المعيار هو الكفاءة وليست الواسطة أو المحسوبية .
- تقديم الحوافز والمكافآت للمجيدين من العمال المحاسبية للمقصرين .

٥- تقوية علاقة العامل بزملائه إثراءً للحياة الاجتماعية داخل المؤسسة .

٦- تطبيق مبدأ التوجيه والاختيار المهني من قبل أصحاب العمل .

٧- المواءمة بين العامل والآلة وظروف وبيئة العمل .

٨- التوافق المهني للفرد يستمد من البيئة الداخلية والخارجية للعمل ، لا بد من مراعاة مشكلات العامل الداخلية والخارجية لأن كل منها يؤثر وتأثر بالآخر .

الفصل الخامس
الاختيار المهني



الفصل الخامس
الاختيار المهني Vocational Selection

أولاً : مقدمة :

يعد موضوع الاختيار المهني Vocational Selection من الموضوعات المهمة في علم النفس المهني لما له من أثر في شخصية الفرد وفي حياته الحاضرة والمقبلة . فاختيار مهنة معينة هو قرار مصيري حاسم يحدد مستقبل الفرد ويرسم له معالم النجاح أو الفشل . فالاختيار الصحيح يحيل الشباب إلى طاقات خلاقة ومنتجة . وعلى العكس من ذلك الاختيار الخاطئ قد يحيل الفرد إلى شخص معوق لنفسه ولغيره ممن حوله .

كما يحقق الاختيار المهني الصحيح كثيراً من المنافع الاقتصادية والاجتماعية والنفسية ؛ فمن الناحية الاقتصادية فإن اختيار الفرد للمهنة المناسبة له يؤدي إلى زيادة كفايته الإنتاجية واحتمال ترقيته وزيادة أجره وارتفاع مستواه . وكذلك عدم اضطراره إلى تغيير عمله بعد أن يكون قد قضى فيه وقتاً طويلاً . وبعد أن تكون المؤسسة قد أنفقت الكثير على تدريبه وتعليمه .

بالإضافة إلى ما سبق قد يترك الاختيار المهني الصحيح آثاراً إيجابية في شخصية الفرد وحالته الصحية ويجعله فرداً متوافقاً يخلو من الصراعات الداخلية الشعورية واللاشعورية . ويتحلى بقدر من المرونة ويستجيب للمؤثرات المهنية باستجابات ملائمة . ويتجه الكثير من الأفراد نحو مهن معينة ويلتحقون بها نتيجة ميولهم نحوها .

كما أن الاختيار الخاطئ قد يؤدي إلى سوء توافق الفرد النفسي والاجتماعي مع عدم القدرة على مسايرة المجتمع بما فيه من معايير وأعراف وتقاليد والخروج عليها والصدام معها .

ويرى "سوبر Super" أن الأفراد يميلون إلى اختيار المهن التي يستطيعون من خلالها تحقيق مفهومهم عن ذاتهم ، والتعبير عن أنفسهم أو نتيجة ما يتمتع به الفرد من سمات في شخصيته .

ويفترض " هولاند Holand" أن المزاوجة بين أنماط الشخصية مع أنماط البيئة التي تشبهها يؤدي إلى الاستقرار المهني والتحصيل والإنجاز والإبداع ، كما أن هناك العديد من العناصر خارج قدرة الفرد تلعب دوراً هاماً في مجرى حياته كلها بما في ذلك قراراته

واختياراته المهنية مثل الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد وتأثير الأسرة من دخل وطموح الوالدين وأثر الأخوة والأخوات والبيئة والمجتمع المحلي (جودت عبد الهادي ، سعيد حسنيوالعزة ١٩٩٩) (*) .

ويشير صالح حسن الراهدي (٢٠٠٥) إلى أن الإنسان لا يختار مهنته نتيجة لعامل واحد بعينة بل نتيجة تفاعل عدد من العوامل المختلفة التي تؤثر على هذا الاختيار ، وقد تكون بعض تلك العوامل ذاتية تتصل بشخصية الفرد وتكوينه النفسي الفطري أو المكتسب وأخرى خارجية تتصل بالبيئة الاجتماعية والثقافية وإمكانية الالتحاق بالمهن المختلفة وفرص التقدم فيها والواقع أن الإنسان يختار مهنته ونفسه زاخرة بالكثير من الدوافع والعادات الصالحة أو غير الصالحة التي اكتسبها تدريجياً من الأسرة التي نشأ فيها طفلاً صغيراً أو المدرسة والزملاء الذين رافقهم في ظل الطبقة الاجتماعية التي تنتمي إليها أسرته (١) .

كما يرى حامد زهران (١٩٩٧) أن وضع المرء في المهنة التي تناسبه من العوامل التي تساعده على الاتزان الذاتي والاجتماعي ، على اعتبار أن المهنة هي الهدف الذي يسعى إليه الفرد لكي يصبح عضواً في المجتمع مستقلاً عن أسرته ، فما لم تحقق المهنة للفرد الاستحسان الاجتماعي الذي ينشده فإن سعادته لا تتحقق ، وبالتالي سيترتب على ذلك انخفاض إنتاجيته وعدم إحساسه بالاطمئنان ، وعلى العكس من ذلك ، فعندما تكون المهنة مناسبة لمن يعمل بها يكون قادراً على التفوق فيها والترقي إلى أعلى قمة في سلم مهنته (٢) .

كما أشار جودت عبد الهادي وحسني سعيد العزة (١٩٩٩) إلى أن الشخص الذي يختار عادة المهنة التي تتفق مع سماته الشخصية وميوله وقدراته فإن ذلك يؤدي إلى شعوره بالسعادة وتحقيق الرضا النفسي (٣) .

---

* جودت عبد الهادي ، سعيد حسني العزة (١٩٩٩) . التوجيه المهني ونظرياته . عمّان : مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع .

(١) صالح حسن الراهدي (٢٠٠٥) .سيكولوجية التوجيه المهني ونظرياته . دار وائل للنشر .

(٢) حامد عبد السلام زهران (١٩٩٨) . التوجيه والإرشاد النفسي (ط٤) ، القاهرة : عالم الكتب .

(٣) جودت عبد الهادي ، سعيد حسني العزة (١٩٩٩) . مرجع سبق ذكره .

وتؤكد سهام أبو عيطة (٢٠٠٢) على أن نجاح الفرد في تحقيق نمو ذاتي مهني يتميز بالنمو والاستكشاف والاستقرار والمحافظة وتقبل الأعذار ، يجعله يحقق الرضا والسعادة في العمل الحياة[*] .

ويشير صالح حسن الراهدي (٢٠٠٥) إلى أن الاختيار المناسب للمهنة يرتبط ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً بالصحة النفسية للفرد حيث يرى أنه كلما كان اختيار الفرد لمهنته مناسباً ، كان ذلك الفرد أقرب إلى الصحة النفسية ، علاوة على ما يحققه الاختيار المهني للعمل المناسب من راحة ورخاء اقتصادي ومعيشي ينعكس عليه من خلال آثار التوافق المهني كنتيجة منطقية للاختيار السليم[1] .

ثانياً : مفهوم الاختيار المهني :

يرى بعض العلماء أن الإنسان يختار مهنته كما يختار زوجته ونفسه ذاخرة بكثير من الدوافع والعواطف والمعتقدات وغير ذلك من الدوافع التي اكتسبها تدريجياً من جو الأسرة التي نشأ فيها طفلاً صغيراً ، ولكل أسرة ثقافتها الخاصة ، ووضعها الاقتصادي الخاص ، وطموحاتها ، وتقاليدها ، وشعائرها ونظرتها الخاصة إلى مختلف المهن : حيث تنظر نظرة احترام وإكبار لبعض المهن ، ونظرة ازدراء واحتقار لمهن أخرى . وقد تكون نتيجة الاختيار ناجحاً وموفقاً ، أو تكون فشلاً أو إخفاقاً وما يجره ذلك الفشل من أضرار بالغة تحيق بالفرد ومن ثم بالمجتمع (أشرف شريت ، ٢٠٠٠)[2] .

وبالنسبة لتعريف الاختيار المهني فقد تعددت تعريفات الاختيار المهني إلا أنها كلها تدور حول اختيار الفرد لمهنة ما حسب قدراته واستعداداته وميوله ورغباته . ومن هذه التعريفات :

تعريف بطرس (١٩٧٥) حيث يرى أن الاختيار المهني من المفاهيم ذات الأهمية في حياة الفرد الحاضرة والمستقبلية حيث يعني اختيار الفرد لمهنة من المهن حسب قدراته وميوله وسماته الشخصية وظروفه الاجتماعية .

---

* سهام أبو عيطة (١٩٨٩) . الرعاية الوالدية والميول المهنية لدى الطلبة الكويتيين في المرحلة الثانوية ، مجلة العلوم الاجتماعية ، جامعة الكويت ، مجلد (١٧) ، العدد (الثاني) ، ص : ١٢٩

(١) صالح حسن الراهدي (٢٠٠٥) . مرجع سبق ذكره .

(٢) أشرف شريت (٢٠٠٠) . مرجع سبق ذكره .

ويشمل هذا المفهوم ثلاثة خطوات :

أ – معرفة الفرد لنفسه من حيث قدراته وميوله وسماته الشخصية وظروفه البيئية ونوع ومستوى تعليمه وتدريبه .

ب- معرفة المهن المختلفة وما تتطلبه من قدرات وسمات وتعليم وتدريب .

ج- المطابقة بين الخطوتين السابقتين حتى يتم الاختيار الموفق (فواز بن محمد الصويط ١٤٢٩)[*] .

ويعرف طلعت لطفي (١٩٩٣) مفهوم الاختيار المهني يشير إلى " تفضيل الفرد لنمط معين من الأعمال لتحقيق الرضا عن العمل"[(١)] .

ويتفق كل من حسن الراهدي (٢٠٠٥) وعبد الفتاح دويدار (٢٠٠٠) ، وأحمد عزت راجح (١٩٥٦) على أن الاختيار المهني يقصد به " انتقاء أو اختيار أصلح أو أفضل الأفراد ، وأكفأهم من المتقدمين للمهنة" .

بينما يعرف عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) الاختيار المهني بأنه "عملية مساعدة الفرد في اختيار المهنة المناسبة له ولإمكانياته واستعداداته ، وذلك من خلال فهمه لشخصيته وقدراته واختيار نوع الدراسة أو المهنة التي تناسبه والتأهيل لها وضمان التقدم والترقي فيها . ويقصد بالاختيار المهني انتقاء أصلح الأفراد وأكفأهم من المتقدمين لعمل من الأعمال ويرمي إلى نفس الهدف البعيد الذي يرمي إليه التوجيه المهني ، ألا وهو وضع الفرد الصالح في المكان الصالح " (فواز بن محمد الصويط ، ١٤٢٩)[(٢)] .

ويرى جينزبرج أن الاختيار المهني عبارة عن عمليات تطورية مستمرة تعكس المواءمة بين ميول الفرد وقيمه وقدراته وبين فرص العمل المتاحة في البيئة التي يعيش فيها[(٣)] .

---

* فواز بن محمد الصويط (١٤٢٨/١٤٢٩) . الاختيار المهني وعلاقته بالتوافق النفسي لدى ضباط قاعدة الملك فهد الجوية . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .

(١) طلعت إبراهيم لطفي (١٩٩٣) . العوامل الاجتماعية المؤثرة على اختيار نوع التعليم والمهنة . مجلة حوليات كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، العدد (٢٠) ، ص ص : ٦٨-١٢٥ .

(٢) عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) . مرجع سبق ذكره ، ص : ١٣١ .

(٣) بديع محمود قاسم (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره .

كما يرى عبد الفتاح دويدار (٢٠٠٠) أن التوجيه يبدأ من الفرد ويركز اهتمامه فيه في حين أن الاختيار يبدأ من مهنة معينة ويهتم بها في المقام الأول ، كما أن التوجيه يعمل على المعونة والإرشاد لصالح الفرد ، ويقدم على أساس أن كل إنسان يجب أن يجد عملاً بين مختلف الوظائف الاجتماعية حتى إن كان عاجزاً أو مريضاً أو ذا عاهة في حين أن الاختيار يعمل على التصفية والغربلة والاستبعاد ولا يهتم بمصير من يستبعدهم من الأفراد . أو بمعنى آخر ، فإن مجال الاختيار أضيق بكثير من مجال التوجيه ، فالاختيار لا يتطلب إلا معرفة المهنة أو العمل الذي سيُختَار له في حين أن التوجيه يتطلب المعرفة بآلاف المهن والأعمال ، لذلك نجد أن الاختيار المهني قد قطع إلى اليوم شوطاً أبعد بكثير من التوجيه [*] .

ثالثاً : أسس الاختيار المهني :

هناك بعض المبادئ التي تساعد الفرد على اختيار مهنة ، كما تساعد الأخصائي النفسي المهني على إرشاد الناس إلى اختيار المهن التي يحتمل أن يحرزوا فيها أكبر قدر من النجاح ، ومن هذه المبادئ كما يذكرها عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) :

١- من الخطأ الاعتقاد أن الفرد المعين لا يصلح إلا لمهنة معينة ، أي أنه غير قابل للتغيير والتدريب .

٢- كذلك من الخطأ الاعتقاد بأن لكل مهنة مطالب ثابتة وجامدة ، فالإنسان لديه القدرة على التكيف والتوافق . فعندما يدخل الفرد مهنة معينة فإن عليه أن يكيف نفسه لها ، ولكنه في نفس الوقت يحدث بعض التعديلات البسيطة في هذه المهنة فنحن لسنا مهيئين بالطبيعة لمهنة واحدة بعينها دون غيرها .

٣- يمكن أن يصلح الفرد لأكثر من مهنة ، ولكنه يختار أكثر المهن جلباً للشعور بالرضا والسعادة ، وأقلها في طلب تكيفه لها .أي التي تناسبه ولا تتطلب كثيراً من التعديلات أو إعادة تكيفه حتى يقوم بها بطريقة طبيعية ، ودون بذل كثير من الجهد والتعب .

---

* عبد الفتاح دويدار (٢٠٠٠) . أصول علم النفس المهني والتنظيمي وتطبيقاته . الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ص : ١٣١ .

٤- عملية الاختيار المهني عملية مستمرة ومتصلة ، بمعنى أن تتاح للفرد حرية الاختيار والتقرير في مصيره في كل مرحلة من مراحل عمره ، وعلى ذلك فيجب أن يكون هناك توجيه مهني في المدرسة ثم الجامعة ثم بعد التخرج من الجامعة ، لأن الفرد يتغير والمجتمع من حوله يتغير والمهن والأعمال تتغير ، نرى مهناً تسود فترة ثم تصبح بعد ذلك عديمة الأهمية في فترة أخرى وأيضاً تستحدث مهن وتتطلب مهارات جديدة لم يكن يتقنها الفرد من قبل (عويد سلطان المشعان ، ١٩٩٣).

ومن المبادئ الأساسية في اختيار المهنة ألا يختار الفرد مهنة لمجرد أنه رأي أن المهنة ناجحة ، وأنه رأي أشخاصاً ناجحين فيها . ومن الملاحظ أن الشباب يندفعون وراء الدراسات العملية ، بينما لا يمكن أن يكونوا جميعاً معدين للنجاح في الكليات العملية . فالفرد لا ينبغي أن ينقاد وراء الآخرين ، أو أن يدخل مهنة لمجرد التقليد والمحاكاة . ولا ينبغي أن تكون شهرة المهنة هي الدافع الوحيد وراء الدخول فيها ، ولكن ينبغي أن يرغب فيها الفرد رغبة صادقة .

ويرى عبد الرحمن عيسوي (ب .ت) أن هناك بعض الأسس التي تحكم اختيار الفرد لمهنته ولكنه لا يجوز أن يختار الفرد مهنته نتيجة نجاحها أو على حسب رأي أناس نجحوا فيها أو تقليداً لهم أو عدم فهم لتلك المهن ومتطلباتها أو عن طريق الدجل والسحر والتنجيم والفراسة وقراءة الكف أو معرفة المستقبل بالنظر إلى جمجمته وغير ذلك من الأمور(*) .

رابعاً : فوائد الاختيار المهني :

للاختيار المناسب للمهنة فوائد ومنافع عديدة تنبع من خلال الانعكاسات الإيجابية للاختيار على كل من العامل وصاحب العمل ، وبالتالي على الاقتصاد الوطني بشكل عام . فبالنسبة للعامل فإن اختياره لمهنة مناسبة يتيح له فرصة التقدم والتطور في مهنته ، علاوة على ما يحققه الاختيار للمهنة المناسبة من ارتقاء . أما بالنسبة لصاحب العمل فإن

---

* عبد الرحمن محمد العيسوي (ب .ت) . دراسات في علم النفس الاجتماعي . بيروت . دار النهضة العربية .

الاختيار السليم يساعد على خلق جو عمل ورضا وظيفي أفضل ، وبالتالي إنتاج وكسب أكثر ، وبالنسبة للاقتصاد الوطني والمجتمع بشكل عام ، فإن الاختيار للمهنة المناسبة يرفع جودة المنتجات نظراً لارتفاع سوية أداء العمال المهنيين ، حيث إنه من الطبيعي أن ينعكس ذلك على تحسين الدخل القومي بشكل أعم (جودت عبد الهادي ، سعيد حسني العزة ،١٩٩٩) (*) .

ويمكن أن نشير إلى أن من فوائد الاختيار المهني تتمثل في :

١- لا تقتصر وظيفة الاختيار على انتقاء أكفأ الأفراد لمهنة معينة ، بل يفيد أيضاً في توزيع الأعمال على العمال داخل المصنع ، كما يفيد في ترقية العمال والموظفين إلى مناصب أعلى ، وكذلك في نقلهم من عمل إلى آخر ، كما أفاد الاختبار بوجه خاص في انتقاء المشرفين على العمل والرؤساء .

٢- إن الاختيار المهني المناسب يؤدي إلى تحسين العلاقات الإنسانية في المجالات المختلفة نظراً لممارسة الفرد للعمل الذي يناسبه فيساعده على زيادة ثقته بنفسه ورفع معنوياته ورضاه وسعادته فيسهل تعامله مع الآخرين .

٣- تقليص حجم الخسائر الاقتصادية من خلال استمرارية الفرد في عمله الذي لا يحبه والناتج عن فشل التخطيط الذي يؤدي إلى خسائر اقتصادية كبيرة ، حيث ذكرت بعض الدراسات وأكدت على خسائر أمريكا بسبب العمل تقدر ب ٩٠ مليون دولار في السنة .

٤- زيادة نسبة النجاح عند العاملين وتقليل الأخطاء وحسن استخدام القوة البشرية وزيادة الكفاية الإنتاجية .

٥- انخفاض معدل الإصابات الناتج عن سوء استخدام الآلات أو المواد الخام التي يتعامل معها الفرد .

٦- كما أن سوء الاختيار سيكون مصدراً للمتاعب وبالاختيار المناسب السليم للمهنة ستتفادى هذه الأمور .

---

* جودت عبد الهادي ، سعيد حسني العزة (١٩٩٩) . التوجيه المهني ونظرياته . عمان : مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع .

كما أشار حامد زهران (١٩٩٨) إلى أن فوائد الاختيار المهني تتمثل في الرضا والإنتاج في العمل وزيادة الدخل ، وأن وضع المرء في المهنة التي تناسبه من العوامل التي تساعده على الاتزان الذاتي والاجتماعي ، على اعتبار أن المهنة هي الهدف الذي يسعى إليه الفرد لكي يصبح عضواً في المجتمع مستقلاً عن أسرته ، فإذا لم تحقق المهنة للفرد الاستحسان الاجتماعي الذي ينشده فإن سعادته لا تتحقق ، وبالتالي سيترتب على ذلك انخفاض إنتاجيته وعدم إحساسه بالاطمئنان . وعلى العكس من ذلك ، فعندما تكون المهنة مناسبة لمن يعمل بها يكون قادراً على التفوق فيها والترقي إلى أعلى قمة من سلم وظيفته (مهنته)[*] .

ولا شك أن الاختيار المناسب للمهنة يرتبط ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً بالصحة النفسية للفرد حيث أنه كلما كان اختيار الفرد لمهنته مناسباً كان ذلك الفرد أقرب إلى الصحة النفسية ، علاوة على ما يحققه الاختيار المهني للعمل المناسب من راحة ورخاء اقتصادي ومعيشي ينعكس عليه من خلال آثار التوافق المهني كنتيجة منطقية للاختيار السليم (حسن الراهدي ، ٢٠٠٥)[1] .

خامساً : خطوات الاختيار المهني :

تمر عملية الاختيار المهني بعدة خطوات يمكن توضيحها على النحو التالي :

١- تحليل العمل لمعرفة خصائصه ومتطلباته . وفي هذه الخطوة يتم تحليل العمل أو المهنة للوقوف على خصائصها وسماتها ومتطلباتها ، وأهم ما يميزها عن غيرها من الأعمال أو المهن الأخرى .

٢- تحليل الفرد (العامل) لمعرفة خصائصه ، ولتحديد استعداداته وقدراته وميوله ، وتتم هذه الخطوة عن طريق المقابلات والاختبارات وتحليل نتائجها لتحديد ما يتصف به الفرد من قدرات وميول واستعدادات وخصائص .

٣- الملاءمة بين خصائص العمل وخصائص العامل لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب . في هذه المرحلة يتم التوفيق بين خصائص العامل وسماته وخصائص

---

* حامد عبد السلام زهران (١٩٩٨) . مرجع سبق ذكره .

(١) صالح حسن الراهدي (٢٠٠٥) . مرجع سبق ذكره .

العمل حتى يتم اختيار الرجل المناسب للعمل أو المهنة المناسبة بما يضمن التوافق بين العمل والعامل مما يزيد من إنتاجية العامل ورضاه عن عمله .

سادساً : أهمية الاختيار المهني :

يؤكد محمد عبد الله بكر (٢٠٠٤) على أهمية الاختيار المهني ودور المهنة في حياة الأفراد ، فهي تعبر عن أسلوب حياة الفرد ، كما تؤثر مواقف العمل في تشكيل أنماط الأبنية النفسية لدى أعضاء المجتمع . علاوة على ذلك فإن المهنة تحقق أغراضاً اقتصادية ونفسية واجتماعية ، فمن الناحية الاقتصادية إذا ما وضع الفرد في وظيفة مناسبة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ، ومن الناحية النفسية يؤدي فشل الفرد في مهنة ما إلى شعوره بالنقص والفشل والإحباط ، والاضطراب والتوتر ، أما اجتماعياً فإن البطالة عند الفرد تؤدي إلى التعرض للكثير من مظاهر عدم التوافق النفسي والاجتماعي ، بالإضافة إلى الضغوط النفسية التي يتعرض لها العاطلون عن العمل أكثر من غيرهم [*] .

كما يرى عمار الطيب كشرور (ب .ت) أن أهمية الاختيار المهني لا تقتصر على سعادة العامل وضاه ، بل تكون من جهة ما تتحصل عليه المنظمة الصناعية ذاتها من فوائد كزيادة في الإنتاج ، وتحسين العلاقات الإنسانية ؛ لأن الفرد الذي يشعر بالثقة بالنفس والرضا الوظيفي والسعادة يكون أكثر استعداداً للتفاهم والتعاون والعمل مع الغير ، أما الفرد الذي لا تنتابه هذه المشاعر يكون قلقاً باستمرار ، كثير الشكوى ، وكثير التذمر مما يساعد على الإساءة والتأثير على علاقاته برؤسائه وزملائه في مكان العمل [١] .

ويرى عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) أن اختيار الفرد للعمل المناسب يجعله قادراً على التفوق ، والترقي فيه ، ويجعله قادراً على الوقوف في وجه المنافس لمهنته ، كما يساعده على الاستمرارية في مجال عمله وعدم الانقطاع عنه والالتحاق في مهنة

---

* محمد عبد الله بكر (٢٠٠٤) . أثر البطالة في البناء الاجتماعي للمجتمع دراسة تحليلية للبطالة وأثرها في المملكة العربية السعودية . مجلة العلوم الاجتماعية ، جامعة الكويت ، مجلد (٣٢) ، العدد (٢)

(١) عمار الطيب كشرور (ب .ت) . علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث . بنغازي : جامعة قار يونس .

أخرى والبدء في أول السلم من جديد وكذلك ملاءمة العمل للفرد يجزيه كسباً أوفر وأجراً أعلى وفضلاً عن ذلك فإن هناك خير أجدى وهو الراحة النفسية التي يلقاها الفرد في أدائه عملاً يستمتع به ، وكذلك عند اختيار الفرد للمهنة التي تتيح له الفرصة للعيش في المجتمع الذي يريد ، ومع طبقة الناس الذين يرتاح إليهم[*] .

كما يرى حمدي ياسين وعلي حسن (١٩٩٩) أن للاختيار المهني أهمية تكمن فيما يلي :

١. زيادة الإنتاجية : فإن وضع الفرد المناسب في المكان المناسب يؤدي إلى زيادة الإنتاج كمياً وكيفياً .
٢. زيادة الأرباح : فالاختيار السليم يجنب الإصابات وتفادي الوقوع في الحوادث ، وتعني أيضاً المعنويات العالية والدوافع القوية ، وكل هذه العناصر تعتبر مقومات أساسية لزيادة الربح .
٣. الانتقاء المهني الجيد : والذي من شأنه أن يقلل من فترات التدريب والنفقات اللازمة لتأهيلهم وكذلك المدة الزمنية التي تستغرق في تدريبهم .
٤. التقليل من الفقد البشري والمالي : إذ نجد من ترك الفرد لمهنته والذي يؤدي لضياع أموال كثيرة سبق أن أنفقت في إعدادهم وتأهيلهم إضافة إلى ما تنفقه المؤسسة من أموال ووقت على تدريب أفراد آخرين .
٥. تقليل الإصابات والتورط في الحوادث : عند اختيار الفرد للمهنة التي تتواءم مع إمكاناته ورغباته ، فلا شك أنه سيتوحد معها ويحبها ويرتفع مستواه المهاري ، ومن ثم تقل نسبة الإصابات وينخفض معدل التورط في الحوادث .
٦. عدالة توزيع الأجور والحوافز والترقيات : عند الاختيار المهني الصحيح فإنه سوف يستبعد الفرد غير المناسب والذي قد يقصر في إنتاجه وعدم مساواته بالفرد الذي يؤدي أداءاً متميزاً من حيث الكم والكيف[1] .

* عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) . مرجع سبق ذكره .

(١) حمدي ياسين ، علي حسن (١٩٩٩) . علم النفس الصناعي والتنظيمي . بيروت : دار الكتب العلمية .

كما يرى حمدي ياسين ، وعلي حسن (١٩٩٩) أن أهمية الاختيار المهني تتجاوز عملية انتقاء أحسن الأفراد لمهنة ما بل يشمل :

- المتابعة التي تكون على الفرد وإذا كشفت عن عدم ارتياح الفرد أو عدم نجاح وتدني أداؤه فلا بد من نقله للقسم الذي يتجانس فيه قدراته ومهاراته .
- تطوير وتحسين الأداء باختيار الأفراد للالتحاق بالبرامج التدريبية التي توافق قدراتهم (*) .

سابعاً : مراحل الاختيار المهني عند جينزبيرج :

١. مرحلة الخيال : وتمتد من سن ٣- ١٠ سنوات ويتخيل الطفل نفسه في مهنة ما خلال ممارسته لدوره في الألعاب التي يلعب بها .

٢. مرحلة التجريب : وتمتد من سن ١١- ١٨ سنة وتنقسم إلى :
   - مرحلة الميل : يحدد الطفل ما يحبه وما لا يحبه من المهن .
   - مرحلة القدرة : يراعي إن لكل نشاط قدرات مختلفة .
   - مرحلة القيم : يدرك بأن الأعمال يجب أن تقدم خدمة للآخرين المحيطين به ، يرى بأن العمل يجب أن يخدم أهدافاً إنسانية .
   - المرحلة الانتقالية : يتصف القرار المهني بالواقعية والثبات النسبي ، ويتحمل الفرد مسؤولية قراره المهني .

٣. المرحلة الواقعية : وتمتد من سن ١٨-٢٢ سنة وتشمل :
   - مرحلة الاستكشاف : يكون الفرد أكثر قدرة على تحديد أهدافه المهنية .
   - مرحلة التبلور : أكثر قدرة على تحديد التخصص والعمل الذي يناسبه ، ويكون قد بلور فكرة عن ذاته ليختار هوية مهنية تناسبها .
   - مرحلة التخصص : وتمثل مرحلة الانخراط في العمل والبقاء فيه والاستفادة من عوائده وبدء الإنتاجية .

ثامناً : نظريات الاختيار المهني :

تعددت النظريات التي حاولت تفسير الاختيار المهني ومنها :

---

* حمدي ياسين ، على حسن (١٩٩٩) . المرجع السابق .

أولاً : نظرية جينزبيرج :

تعد نظرية في عملية تطور الاختيار المهني ولخصها في العناصر الثلاثة التالية :

١. الاختيار المهني للفرد عملية تطورية نمائية .
٢. الاختيار المهني عملية محددة بالعوامل الزمنية والمادية والنفسية التي تجعل القرارات المهنية المتخذة غير قابلة للتنفيذ .
٣. عملية الاختيار المهني من قبل الفرد حل وسط بين العوامل الداخلية للفرد وإمكانات سوق العمل .

ويرى جينزبيرج أن هناك أربعة متغيرات أساسية تتحكم في عملية الاختيار المهني وهي : الواقعية ، نوع التعليم ، العوامل الانفعالية ، القيم .

ثانياً : نظرية التحليل النفسي :

يرى "بريل" أن الفرد يجمع بين مبدأي اللذة والواقع ، اللذة تدفعه إلى تحقيقها بشكل آني وسريع ، وبدون تفكير في المستقبل ، والواقع يركز على اللذة النهائية في اتخاذ القرار . والتوفيق بينهما يؤدي إلى الرضا عن خياره المهني . كما أن للإعلاء والتسامي دوراً ارتباطياً وثيقاً باختيار المهنة . والاختيار ليس صدفة وإنما دوافع الفرد هي التي توجهه نحو مهنة معينة . والدوافع اللاشعورية تعد إحدى الموجهات في القرار ، كما أن المهنة لها دور في إشباع حاجات الفرد ودوافعه ورغباته النفسية . ويرى "بريل" أن الأمراض النفسية والعصابية تلعب دوراً في اختيار المهنة . فالساديون يعملون في مهن اللحام والجراحة .

في حين يرى "فورير" أن متغيرات الشخصية لها دور في عملية الاختيار المهني وخاصة الخبرات الطفولية المبكرة .

ويرى "بوردين" أن الفرد يختار المهنة التي يجد فيها وسائل للتنفيس عن رغباته ودوافعه وتقليل القلق لديه .

كما ترى هذه المدرسة أن أساليب التنشية الاجتماعية لها دور في عملية الاختيار المهني ، ويرى فرويد أن الغرائز ومراحل التثبيت عند الفرد وخبرات الطفولة المبكرة لها دور في القرار المهني للفرد ، فالذين يعانون من عقدة الخصاء ، يميلون للعمل كأطباء

وجراحين ، والذين يركزون على المرحلة الفمية يميلون للعمل في صناعة الطعام ، والخطابة ، والذين يركزون على المرحلة الشرجية يميلون للعمل في أعمال الإحصاء والمحاسبة والصرف الصحي . ومن لديهم ميول عدوانية يميلون للعمل في الصباغة وخلع الأسنان والجزارة لتصريف الميول العدوانية .

ثالثاً : نظرية الأنماط المهنية لجون هولاند :

تفترض هذه النظرية أن الوراثة وعوامل البيئة الثقافية والقوى الشخصية والاجتماعية تؤثر في اختيار الفرد للمهنة . ويفترض هولاند أنه يمكن تصنيف الأشخاص على أساس مقدار التشابه في سماتهم الشخصية إلى عدة أنماط كما يمكن تصنيف البيئات التي يعيشون فيها إلى عدة أصناف ، والمزاوجة بين أنماط الشخصية وأنماط البيئة التي تشبهها يؤدي إلى الاستقرار المهني والتحصيل والإنجاز .

أنماط الشخصية من وجهة نظر نظرية هولاند للاختيار المهني :

١- النمط الواقعي Realistic Type :

أفراد هذا النمط يتعاملون مع البيئة بطريقة موضوعية وملموسة أو محسوسة . لا يحبون الأنشطة والأهداف التي تتطلب الذاتية أو تتطلب استخدام المهارات الاجتماعية أو الذكاء أو القدرات الفنية . يوصفون بأنهم غير اجتماعيين ، مستقرين انفعالياً وماديين ، ويتسمون بأنهم ذكوريون أو مسترجلون . ويفضلون المهن الزراعية والتقنية والهندسية والميكانيكية وما شابهها . ويحبون الأنشطة التي تتطلب مهارات حركية أو استخدام الآلات والأجهزة والأدوات ، والروتين . والعمل مع الأشياء والعدد والمكائن (مثل : نجار ، مزارع ، مهندس ميكانيكي ، أيضا الرياضيين ، عمال الحرف ، أعمال الورش وغيرها) . إذا فأصحاب هذا النمط يميلون إلى القيام بمهام محسوسة ملموسة ليست مجردة ، وتفاعل اجتماعي غير قوي . أحيانا يعبّر عن هذا النمط أو التوجه بـ (الحركي Motoric) .

٢- النمط البحثي Investigative Type :

أفراد هذا النمط يتفاعلون مع البيئة عن طريق استخدام الذكاء والتفكير المجرد ، واستخدام الأفكار والكلمات والرموز . ويفضلون مهن علمية ، ومهام

نظرية ، والقراءة ، والجبر ، واللغات الأجنبية ، وأشياء إبداعية مثل الأدب والموسيقي وغيرها . وأشياء مجردة . وهم يحاولون تجنب المواقف الاجتماعية ، ويرون أنفسهم بأنهم غير اجتماعيين ، مثابرين ، أكاديميين ، منطوين يحبون العزلة . إنجازهم يكون في المجالات العلمية والأكاديمية والغالب لا يصلحون لوظائف القيادة . أحيانا يعبّر عن هذا النمط أو التوجه بـ (العقلي Intellectual) .

٣- النمط الفني Artistic Type :

أفراد هذا النمط يتفاعلون مع البيئة عن طريق الخلق والإبداع الأدبي والفني . ويعتمدون على انطباعاتهم وتخيلاتهم الذاتية في البحث عن حلول للمشاكل . ويفضلون المهن الموسيقية ، والأدبية ، والثقافة ، والدرامية ، والأنشطة الشبيهة بها والتي تتطلب إبداعاً (رسام ، كاتب ، روائي ، فنان) . ولا يحبون الأنشطة الرجولية أو الأدوار الذكورية مثل إصلاح السيارات أو الأنشطة الرياضية . ويعبرون عن أنفسهم عن طريق الفن والأدب . ويرون أنفسهم بأنهم غير اجتماعيين ، أنثويين ، خاضعين أو مطيعين ، استبطانيين ، حساسين ، مرنين ، مندفعين ، مستقلين ، منبسطين ، وخياليين . أحيانا يعبّر عن هذا النمط أو التوجه بـ (الجمالي Esthetic) .

٤- النمط الاجتماعي Social Type :

أفراد هذا النمط يتفاعلون مع البيئة عن طريق استخدام مهارات التعامل مع الآخرين . معروفين بمهاراتهم الاجتماعية وحاجتهم للتفاعل الاجتماعي . يفضلون الوظائف التربوية والعلاجية والدينية . يفضلون الأنشطة الدينية ، الحكومية ، الخدمات الاجتماعية ، الموسيقي ، القراءة . يهتمون بالمشاكل الاجتماعية . والابتعاد عن المهارات الجسمية أو المشاكل العقلية المعقدة . يرون أنفسهم كاجتماعيين ، مرنين ، مرحين ، محافظين ، مسئولين ، منجزين ، ومتقبلين لذواتهم . ومساعدة الآخرين مثل أخصائي خدمة اجتماعية ، مرشد ، مدرس . أحيانا يعبّر عن هذا النمط أو التوجه بـ (المساند Supportive) .

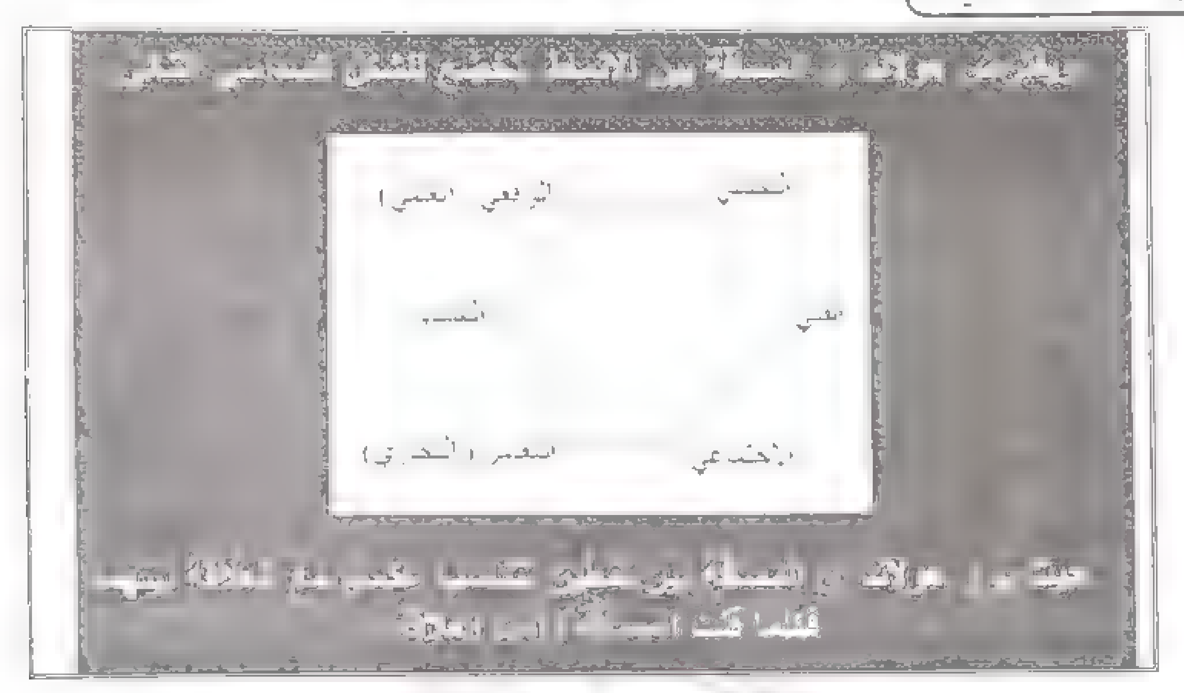
٥- النمط المغامر Enterprising Type :

أفراد هذا النمط يتفاعلون مع البيئة عن طريق ممارسة أنشطة تسمح لهم بالتعبير عن المغامرة ، السيطرة ، الحماس ، والاندفاعية وقيادة الآخرين . يوصفون بأنهم قادرون على الإقناع ، لديهم قدرة لفظية ، انبساطيين ، واثقين بأنفسهم ، متقبلين لأنفسهم ، جريئين ، استعراضيين . يفضلون مهن فيها بيع ، أو إشراف ، أو قيادة تشبع حاجتهم للسيطرة والحصول على الاعتراف وإظهار القوة (مثل مبيعات ، صاحب أعمال أو شركة) . أحيانا يعبّر عن هذا النمط أو التوجه بـ (الإقناعي Persuasive) .

٦- النمط التقليدي Conventional Type :

أفراد هذا النمط يتفاعلون مع البيئة عن طريق اختيار الأنشطة التي تؤدي إلى الاستحسان الاجتماعي . طريقتهم في التعامل مع المواقف روتينية وتقليدية وصحيحة ليس بها أصالة . يعطون انطباع حسن بكونهم مرتبين واجتماعيين ومحافظين . ويفضلون الأنشطة السكرتارية والتنظيمية التي تتطلب تنظيم المعلومات والبيانات ، ويضعون قيمة عالية على الأمور الاقتصادية . يرون أنفسهم بأنهم غير مرنين ، مستقرين ، ولديهم استعداد حسابي أكثر من استعداد لفظي . يميلون إلى الروتين وينفذون الأنظمة والقواعد والتعليمات ، يعملون مع أصحاب السلطة والنفوذ ، ويفضلون المهام والوظائف الواضحة التي ليس فيها غموض . أحيانا يعبّر عن هذا النمط أو التوجه بـ (المطيع أو الممتثل Conforming) .

ويرى هولاند أن أي شخص يمكن أن يصنف تحت أحد تلك الأنماط إما بواسطة ميوله التعليمية أو المهنية أو بواسطة الدرجات التي يحصل عليها على أحد مقاييس الميول المهنية . والشكل التالي يوضح المسافة بين الأنماط الستة التي اقترحها هولاند في نموذجه :



شكل يوضح المسافة بين أنماط نموذج هولاند السداسي

وهناك ست بيئات مهنية :

يقابل تلك الأنماط الستة ست بيئات مهنية كل واحدة لها متطلبات معينة ولها خصائص تميز الأشخاص الذين يعملون بها :

١- البيئة الواقعية Realistic Environment :

الأنشطة هنا حسية جسمية تتطلب مهارات ميكانيكية ومثابرة وحركة جسمية ، حد أدنى من المهارات الاجتماعية . أمثلة على أماكن العمل : محطة بنزين ، ميكانيكا ، مزرعة ، شركة بناء ، محل حلاقة ، سباكة ، تشغيل الماكينات والآلات ...إلخ . العمل مع الآلات ، الجرارات ، السيارات ، الطائرات ، زراعة ، هندسة ... إلخ .

٢- البيئة البحثية Investigative Environment :

تتطلب استخدام القدرات المجردة والإبداعية بدلاً من الإدراكات الشخصية . الأداء المرضي يتطلب الذكاء والتخيل . الإنجاز يتطلب وقتاً طويلاً لرؤية النتائج . المشاكل تحل باستخدام القدرات والوسائل العقلية . العمل مع الأفكار والأشياء وليس مع الناس . أمثلة على أماكن العمل : مختبر بحوث أو مركز بحوث ، مكتبة ، جماعة بحث ، مكتبة . بيئة العلماء والفلاسفة ... إلخ .

٣- البيئة الفنية Artistic Environment :

تتطلب الاستخدام الإبداعي للأشكال الأدبية ، استخدام المعرفة ، الحدس ، العاطفة ، الاعتماد على معايير ذاتية وشخصية للحكم على المعلومات . العمل يتطلب التزام عميق طويل المدى . أمثلة على أماكن العمل : مسرح ، مركز فنون ، موسيقى ، بيئة الفنانين والموسيقيين والممثلين والرسامين ... إلخ .

٤- البيئة الاجتماعية Social Environment :

تتطلب القدرة على تعديل وتفسير السلوك الإنساني ، ورغبة في الاهتمام والتعامل مع الآخرين . العمل يتطلب علاقات شخصية متكررة وطويلة الأمد . مخاطر العمل الرئيسية مخاطر انفعالية وعاطفية . أمثلة على أماكن العمل : فصل مدرسة ، قاعة محاضرات في جامعة ، مكاتب إرشاد ، مستشفى للصحة النفسية ، مكاتب الدعوة والإرشاد الديني ، مكاتب تعليمية أو مراكز الاستجمام والترويح : بيئة المدرس ، الأخصائي الاجتماعي أو النفسي ، الموجه المهني ...إلخ .

٥- بيئة المغامرة أو الإقناع Enterprising Environment :

تتطلب مهارات لفظية لتوجيه أو إقناع الآخرين . العمل يتطلب توجيه أو تخطيط الأنشطة التي يقوم بها الآخرون أو التحكم فيها . رغبة في التعامل مع الآخرين ولكن على مستوى سطحي مقارنة بالبيئة الاجتماعية . أمثلة على أماكن العمل : مكتب عقار ، مكان بيع سيارات ، شركة دعاية وإعلان ، إدارة مبيعات ، إدارة أعمال ... إلخ . بيئة السياسيين ومدراء الأعمال ورجال المبيعات ورجال القانون والمحاماة ...إلخ .

٦- البيئة التقليدية Conventional Environmen :

تتطلب تعامل منتظم وروتيني ومحسوس مع المعلومات اللفظية والرياضية والأرقام . مهام متكررة وقصيرة المدى وباتباع إجراءات واضحة . تتطلب مهارات اجتماعية قليلة حيث إن العمل مع تجهيزات وأدوات المكتب . مثل : بنك ، شركة محاسبة ، مكتب بريد ، غرفة ملفات ، مكتب عمل ، سكرتارية ، استقبال ، صراف بنك الخ . بيئة يغلب عليها الاهتمام بالقواعد والتعليمات والروتين (محاسبة ، اقتصاد ، سكرتارية ، أعمال مكتبية) .

ويرى هولاند أن كل بيئة من البيئات السابقة يلتحق بها أفراد شخصياتهم شبيهة بشخصيات تلك البيئة ويفترض أنهم سوف يكونون سعداء ومنتجين في بيئة مناسبة لنمط لشخصياتهم وغير سعداء وغير منتجين في بيئة لا تناسب نمط شخصياتهم .

رابعاً : النظرية الاجتماعية للاختيار المهني :

تم وضع هذه النظرية من قبل كورمبولتز وميشيل وجيلات سنة (١٩٧٥) ، تعتمد هذه النظرية على أساس أن هناك العديد من العناصر خارج قدرة الفرد تلعب دوراً هاماً في مجريات حياته كلها بما في ذلك قراراته واختياراته التربوية والمهنية ، ويعتقد أصحاب هذا الاتجاه أن درجة حرية الفرد في اختياره المهنة هي أقل بكثير مما يعتقد الفرد وأن توقعات الفرد الذاتية ليست مستقلة عن توقعات المجتمع منه والمجتمع بدوره يفترض أن يقدم فرصاً مهنية معينة ترتبط بالطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد .

كما أشاروا إلى تأثير الأسرة كعامل مهم يساعد على التنبؤ باختيار المهنة والتكيف معها ، وناقش بعضهم الصدفة كعامل رئيس ومهم في اختيارها والتكيف معها ، حيث أشار "باندورا" إلى أن الأحداث الواقعة بالصدفة تلعب دوراً مهماً في تشكيل حياة الإنسان ، فهناك الكثير من اللقاءات أو المقابلات غير المقصودة التي تتم بين أفراد لا توجد بينهم معرفة من قبل تتم بواسطة طرف ثالث تؤثر على حياة الفرد المهنية بشكل كبير ، ويشير أيضاً إلى أن الظروف الاجتماعية والصدف لا تعمل في معزل عن الخصائص الفردية بل إن تفاعل العوامل الاجتماعية الفردية معاً هو الذي يمكن أن يقرر أثر الصدفة على حياة الإنسان .

وخلاصة القول إن الاتجاه الاجتماعي هو المسئول عن اختيار الفرد لمهنة ما والاستمرار بها وليس خبرات الطفولة وعلاقة الطفل مع والديه كما ترى " آن رو" . كما يرى هولاند أن هناك العديد من العوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي تلعب الدور الأهم والأكبر في اختيار الفرد لمهنة ما ، ومنها :

١- الطبقة الاجتماعية التي ينتمي لها الفرد .

٢- دخل الأسرة وثقافة الوالدين .

٣- الخلفية العرقية والدينية والقومية .

٤- الأسرة وطموحات الوالدين وأثر الأخوة والأخوات والقيم التي تؤمن بها .
٥- البيئة والمجتمع المحلي .
٦- المدرسة .
٧- الضغوط الاجتماعية وفرص العمل المتاحة وتوزيع سوق العمل .
٨- إدراك الفرد لدوره كقائد أو تابع ومدى تطابق هذا الإدراك مع إدراك الآخرين له .
٩- وضع المرأة ومكانتها في المجتمع وما يتاح لها من فرص .
١٠- منطقة السكن .

وعند استعمال هذه النظرية في الإرشاد المهني يجب مراعاة الافتراضات التالية :

- اتخاذ القرار مهارة تعليمية يمكن تعلمها .
- الأشخاص الذين يقومون باختيار مهني يحتاجون للمساعدة والإرشاد .
- النجاح في عملية اتخاذ القرار المهني يقاس على أساس المهارات الموجودة لدى الطالب.
- المسترشدون يأتون من مجموعات واسعة ومتباينة .
- على المرشدين عدم الشعور بالذنب إذا أساءوا الاختيار .
- لا توجد مهنة أفضل مهنة للفرد .

خامساً : نظرية سوبر (١٩٨٦) :

اختلفت نظرية " سوبر" للاختيار المهني عن النظريات الأخرى حيث يرى :

١- أن الاختيار المهني عملية تمتد عبر الزمن من الولادة إلى الوفاة .
٢- وجود علاقة بين الاختيار المهني ومفهوم الذات .

وقد قام " سوبر" بجمع المفهومين السابقين في نظرية أطلق عليها نظرية النمو المهني (*).

* صالح حسن الدهرواي (٢٠٠٥) سيكولوجية التوجيه المهني ونظرياته . الأردن : در وائل للنشر ، ص : ١٣٢ .

وبدأ " سوبر" نظريته بمحاولة فهم عملية الميول المهنية وأثرها على السلوك واختياره لمهنته وقد قسم الميول إلى ميول علمية يهتم بها طالب (الطب والهندسة ، والكيمياء) ، وميول صناعية يهتم بها العامل (المهارات اليدوية) ، ويرى سوبر أن الميول العلمية هي ميول ذهنية عقلية خالصة ، أما الميول الصناعية فهي ميول يدوية حرفية ، ويستخدم سوبر مصطلح النمو المهني أكثر من استخدامه لمصطلح الاختيار المهني ، وذلك نظراً لأنه يرى أن مصطلح النمو يشتمل على التفضيل والاختيار (عويد المشعان ، ١٩٩٣) (*) .

واعتمد " سوبر" في تطوير نظريته على ثلاثة أسس تشكل الإطار العام للنظرية وهي :

١- نظرية مفهوم الذات .
٢- علم النفس الفارق .
٣- علم نفس النمو .

١- نظرية مفهوم الذات :

إن تشكيل مفهوم الذات يتطلب من الفرد أن يتعرف على نفسه وفي نفس الوقت عليه أن يدرك التشابه بينه وبين الآخرين ومفهوم الذات غير ثابت فهو يتغير نتيجة نمو وتطور الفرد العقلي والجسمي والنفسي والتفاعل مع الآخرين والاقتداء بالناجحين العاملين ، كذلك فإن مفهوم الذات المهنية تتطور بنفس الطريقة .

٢- علم النفس الفارق :

يبيِّن " سوبر" أن أي فرد عنده القدرة على النجاح والرضا في عدة وظائف وذكر بأن الأفراد يتفاوتون في مستوى كفاءتهم للوظائف بناء على ميولهم وقدراتهم فالفرد يكون أكثر كفاءة في الوظيفة التي تطابق ميوله وقدراته .

٣- علم نفس النمو :

تأثر " سوبر" بكتابات "بوهلر" في علم نفس النمو التي ذكرت أن الحياة يمكن أن ينظر إليها كتتابع عوامل متتالية ، وهذا قاده لأن يقول بأن طريقة الفرد في التكيف في

---

* عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٥٣ .

مرحلة من مراحل الحياة يمكن أن تساعده في التنبؤ في مراحل لاحقة (صالح حسن الدهراوي ، ٢٠٠٥) (*) .

ومن أهم فرضيات هذه النظرية :

١- الناس يختلفون في قدراتهم واستعداداتهم وميولهم .
٢- الناس مؤهلون لأداء عدد من المهن المختلفة .
٣- المفهوم الذاتي للفرد يؤثر على خياراته المهنية .
٤- نمط المهن وطبيعتها تحددها عدة عوامل مثل المستوى الاجتماعي والاقتصادي للأسرة علاوة على الخصائص والسمات الشخصية .
٥- التفضيل المهني والمنافسة تدفع الناس إلى تغيير الوظيفة أو المهنة (عبد المنان ملا معمور ، ١٤٢١) [1] .

سادساً : نظرية سترونج وكيودر :

يستند سترونج وكيودر في نظريتهما حول الاختيار المهني إلى الميول المهنية وذلك من خلال افتراض سيكولوجي مفاده أن الأشخاص الناجحين في مهنة معينة أو دراسة معينة تتشابه ميولهم الدراسية والعقلية والاجتماعية والرياضية والترويحية ، بينما تختلف عن ميول الناجحين في مهن أو دراسات أخرى . وأنه كلما ازداد التشابه بين ميول الفرد وميول الناجحين في مهنة معينة زاد الاحتمال في نجاحه ورضاه عن هذه المهنة . وبرغم ذلك فإن ازدياد هذا التشابه لا يحتم نجاح الفرد فيها إذ لا بد من وجود القدرة والاستعداد [2] .

سابعاً : العوامل المؤثرة في الاختيار المهني :

توجد مجموعة من العوامل تؤثر في اختيار الفرد لمهنة ما ، ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى نوعين كبيرين من العوامل ؛ هما : العوامل النفسية ، والعوامل الاجتماعية :

---

* صالح حسن الدهراوي (٢٠٠٥) . مرجع سبق ذكره . ص : ١٣٢ .
(١) عبد المنان ملا معمور بار (١٤٢١) . مذكرة في التوجيه المهني . جامعة أم القرى مكة المكرمة .
(٢) بديع محمود قاسم (٢٠٠٠) . مرجع سبق ذكره ، ص : ١٩٩ .

أولاً : العوامل النفسية المؤثرة في الاختيار المهني :

يتأثر الاختيار المهني وتوافق الفرد إلى حد كبير بالعوامل البيئية ، إلا أن الفرد ليس سلبياً في تفاعله مع البيئة ، وتعد خصائص الفرد النفسية عوامل هامه في نموه المهني ، بحيث يذكر عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) مجموعة من هذه العوامل كما يلي (*):

١- الميول المهنية :

لقد حاول بعض علماء النفس أن يعرفوا لماذا يتم اختيار مهنية معينة دون غيرها ، ولكنهم لم يصلوا في النهاية إلى إجابة لهذا السؤال . لقد أصبح من الواضح أنه لا يوجد عامل واحد مسئول عن النمو المهني ، ولكن هناك تفاعل بين مختلف العوامل ، التي يعتبر الميل عاملاً مهماً بينها .

ولا يعرف بالضبط العمر الذي تبدأ عنده الميول المهنية في الظهور فهي تظهر عند أعمار مختلفة عن الأشخاص المختلفين ، وبالطبع فإن ما يحبه الفرد وما لا يحبه يتضح في عمر مبكر جداً ، فيستطيع أن يعبروا عن ميولهم واختياراتهم في إجابتهم الأسئلة التي قد توجه إليهم عما يريدونه عندما يشتد عودهم . غير أن هذه الرغبات التي يبديها كثير من هؤلاء الأطفال تتغير وتتعدل بسهولة . ويلعب الأطفال أدواراً مهنية ولو أن هذه الأدوار قد تبدو غير واقعية بالنسبة لمن يلاحظهم .

فالأولاد الصغار يلعبون دور الطبيب والممرضة ، ولكن الاختيار المهني الجاد يأتي في مرحلة متأخرة .

وفي مرحلة الطفولة يحدث في بعض الأحيان التعبير عن التفضيلات المهنية التي لها معنى كما ينعكس في الاختيار المهني فيما بعد ، وقد تكون هذه التفضيلات غالباً نتيجة لموهبة خاصة تظهر في مرحلة مبكرة ، وربما يبدي بعض الفنانين والكتاب قدرات وميولاً مناسبة في سن مبكرة .

ويعتقد سترونج - أحد المختصين بقياس الميول المهنية- أن هذه الميول تنمو جيداً بدخول التلميذ المدرسة الثانوية أو قُبيل ذلك ، وفي وسط مرحلة المراهقة تتضح نماذج الميول المهنية المقيسة ، وهي مماثلة إلى حد معقول لميول الراشد في ثباتها واستقرارها على الرغم من حدوث تغيرات بها بعد ذلك .

---

* عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) . مرجع سبق ذكره .

والخلاصة أن الميول كما تقيسها الاختبارات المقننة تميل إلى أن تبقى ثابتة نسبياً في منتصف مرحلة المراهقة ، وقد نلاحظ الميول التي يعبر عنها الأفراد في سن مبكرة .

ومثل هذه الميول التي تظهر في مرحلة مبكرة وقد تكون ذات أهمية مهنية ضئيلة بالنسبة لكثير من الأفراد ، ولكن قد تكون هامة بالنسبة للبعض الآخر ، وزيادة الاهتمام بالاختيار المهني قد تنمو خلال مرحلة المراهقة كجزء من النضج المهني . ويستطيع كثير من التلاميذ أن يستفيدوا من التوجيه المهني في منتصف مرحلة المراهقة ، على الرغم من أن الاختيار المهني قد لا يتم حينئذ ، وحيث يستطيع كثير من الشباب اختيار مجالات مهنية واسعة لتحديد المهنة التي سوف يلتحقون بها في المستقبل .

٢- القيم :

قد تنعكس قيم الشخص في بعض ميوله ، كما أنها قد تنعكس أيضاً في فلسفته في الحياة . ولقد بين "جينزبيرج" ورفاقه أن المراهقين يظهرون في سن الخامسة عشر تقريباً أو السادسة عشرة ميلاً نحو العوامل المؤثرة في الاختيار المهني والمتصلة بقيمهم وأهدافهم ، ويهيئ العمل فرصة مناسبة للتعبير عن القيم التي يؤمن بها العامل ، وبين "سترز " خمسة أنواع من القيم قد يسعى إليها الفرد في العمل ، وهي الاستقلال والتعبير عن الذات ، والأمن وخدمة الآخرين ، والخبرة الممتعة ، وتتضح قيم الأفراد في المهن الفنية العليا في التعبير عن الذات ، والأمن والاستقلال ، وتحقيق أكبر قدر من الإشباع الحقيقي في بعض المهن عنه في غيرها ، غير أن قيم أولئك الأفراد في مجموعة مهنية قد تختلف بعضها عن بعض ، مما يعني أنه ليست المهن وحدها هي التي تهيئ فرص إشباع القيم المختلفة ، ولكن الأفراد أيضاً يستطيعون اشتقاق قيم مختلفة من مهن متشابهة .

٣- عوامل الشخصية :

يعتقد أن كثيراً من عوامل الشخصية المختلفة تلعب دوراً هاماً في النمو المهني ، على الرغم من أن ذلك الدور غير محدد تماماً إلى الآن ، ويبدو أن الميول المهنية وسمات الشخصية والاتجاهات والقيم ذات صلة وثيقة بمجموعات مهنية معينة بين الطلاب الذين يعدون أنفسهم لمهن معنية ، إلا أن الأبحاث التي أجريت في هذا المجال لم تنجح إلى الآن في إظهار علاقات واضحة محددة بين سمات خاصة للشخصية وعضوية

الجماعة المهنية وذلك على نطاق واسع يكفي للقيام بتعميمات في هذا المجال . والعلاقة بين الشخصية والاختيار المهني أو التوافق ، ليست علاقة سهلة وإنما هي معقدة حين نحاول دراستها ، ويرجع ذلك إلى بعض المهن تتيح مجالاً واسعاً لنشاطات شتى فالطب مثلاً يمكن أن يكون مجالاً لعمل غير شخصي وفني إلى حد كبير ، وعلى خلاف ذلك يمكن أن يكون مجالاً لنشاطات شخصية لدرجة كبيرة .

بالإضافة لما سبق فقد يكون لدى الأشخاص في المهنة الواحدة دوافع مختلفة ، فالشخص ذو الميول العلمية والنابغ في ذلك الميدان قد يكون شخصاً قلقاً ربما استعمل انصرافه على المشكلات العلمية (غير الشخصية) وسيلة تبعده عن المشكلات الإنسانية .

وعلى النقيض من ذلك فقد يجد آخرون في العلم منفذاً للتعبير عن الاهتمامات العميقة للإنسان ، ويمكن إشباع الحاجات المختلفة عن طريق مهنة واحدة وإشباع الحاجات الواحدة بواسطة مهن مختلفة .

ثانياً : العوامل الاجتماعية المؤثرة في الاختيار المهني :

تؤثر كل من الخصائص النفسية والعوامل الاجتماعية في الفرد ولكنها تتفاعل فيما بينما فيعدل كل منها الآخر ويغيره فمثلًا تعتبر الميول المهنية وسمات الشخصية على الأقل إلى حد كبير مكتسبة بتعليمها الشخص في بيئة ما ، وتعتبر فئته الاجتماعية الاقتصادية جزءاً كبيراً هاماً من تلك البيئة ، ولكي نفهم النمو المهني فهماً صحيحاً ينبغي أن تؤخذ المفاهيم المشتقة من علم الاجتماع وعلم الاقتصاد مأخذ الاعتبار ويمكن أن نعرض هذه المفاهيم عرضاً موجزاً كما يأتي :

١- المنزلة الاجتماعية والاقتصادية للأسرة :

يحدث شطر كبير من التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة ، عندما تكون البيئة المحيطة بالفرد هي المنزل والجيران المحيطون به مباشرة ، وتؤثر المنزلة الاجتماعية والاقتصادية للوالدين في نوع المثيرات الثقافية التي يتلقاها الطفل ، وتؤثر إلى حد ما في نوع الأشخاص الذين يلقاهم ، وعندما يلتحق الطفل بالمدرسة فإنه يتعرض إلى بيئة أقل في تجانسها من بيئته السابقة ، ولكنه يحمل معه إلى المدرسة ما سبق أن تعلمه ، وقد يتعدل ذلك بالطبع نتيجة للخبرة الجديدة .

وتؤثر منزلة الأسرة الاجتماعية والاقتصادية في منزلة الشاب الاجتماعية في بيئته المحلية وقد تؤثر في علاقاته الشخصية . وقد تؤثر إمكانيات الأسرة المالية أو المادية في مرحلة الدراسة التي يتمها الفرد فكثير من الأطفال الفقراء لا يلتحقون بالمدرسة الثانوية على الرغم من مجانية التعليم ، ولا يرجع ذلك إلى حالتهم المالية فقط ولكن قد يرجع إلى أسباب أخرى مثل عدم تشجيع الآخرين لهم أو عدم ميلهم إلى إتمام دراستهم .

ولا شك أن مهنة الوالد في الغالب قد تؤثر تأثيراً مباشراً على المهنة التي ينتقيها الابن ، وعلى الرغم من أن غالبية الأبناء لا يلتحقون بنفس مهن أبائهم ، فإن هناك احتمالاً أكثر في التحاقهم بتلك المهن عن غيرهم .

٢- الفرص الممكنة :

من الواضح أن الخطط التعليمية والمهنية تتأثر بالفرص المتاحة للتدريب أو الوظيفة الممكنة ، ولكن المراهق عليه أن يعد نفسه للاستفادة من الفرص الموجودة فعلاً ، فمثلاً يجب أن يكون موهوباً في الموسيقى لكي يتم تدريبه كموسيقار محترف ومع ذلك يجب أن تتوافر له الفرصة ، وبالطبع فإن الظروف الاقتصادية العامة في الدول تؤثر في فرص التوظيف .

٣- فترة المحاولة :

لقد وجد أن الشباب غالباً ما يمرون بفترة جهاد ومحاولة تتصف بالتحاقهم بأعمال لأمد قصير وبالبطالة ، وعلى الرغم من أن ذلك يتأثر دون شك بالظروف الاقتصادية المحلية ، فإن مرور الشباب بتلك الفترة من المحتمل أن يعكس المجهود الذي يبذله العامل الصغير ليجد العمل الصحيح الذي يناسبه . وبوجه خاص فبالنسبة لأولئك الذين ليس لديهم فكرة واضحة عما يريدونه أولئك الذين يتعلقون بآمال غير معقولة ، فإننا نتوقع محاولة وخطأ في عملية توافقهم المهني ، أما أفراد المهن التي تتطلب تدريباً طويلاً مثل المهن الفنية العليا فإنهم قد لا يمرون بفترة المحاولة والجهاد هذه كغيرهم ، ولكنهم إلى حد معين قد نالوا خبرة خلال تدريبهم للتخصص أثبتت صلاحيتهم لتلك المهن .

وقد تؤدي مساعدة الشباب على الإعداد الصحيح لخططهم المهنية وعلى تعلم كيفية البحث عن وظيفة مناسبة على اختزال تلك الفترة مع ملاحظة أن تغيير العمل

بقصد غرض معين ولأسباب وجيهة يعد أمراً مرغوباً فيه ، كما أن البقاء لمدة طويلة في عمل غير مناسب ليس دليلاً على التوافق المهني .

٤- تغيير المهنة :

قد يحدث أن ينتقل الفرد من مهنة إلى أخرى في اتجاه أفقي ، وذلك عندما ينتقل الشخص من مهنته إلى غيرها في نفس المستوى الاقتصادي والاجتماعي ، أو في اتجاه عمودي وذلك بالتحرك إلى مستوى أعلى أو أدنى . ويمكن دراسة تغيير المهنة بمقارنة العمل الذي يقوم به الشخص بالأعمال التي سبق له القيام بها أو بمقارنة أعمال الآباء بأعمال الأبناء (عويد المشعان ، ١٩٩٣) (*) .

بينما يرى آخرون أنه يمكن تقسيم العوامل المؤثرة في اختيار مهنة معينة إلى مجموعتين هما :-

أولاً : العوامل الذاتية

ثانياً : العوامل البيئية .

وفيما يلي تفصيل لهذه العوامل :

أولا : العوامل الذاتية :

أي العوامل التي ترجع إلى الفرد نفسه ، كالدوافع والإمكانيات والتطلعات وغير ذلك نذكر منها :

١- دوافع الفرد :

وهى تتنوع ما بين الرغبة في الحصول على أكبر قدر من المنفعة المادية لقاء العمل ، أو المظهر الاجتماعي للمهنة كمهنة الضابط أو الطبيب ، وهذه دوافع واضحة المصدر يستطيع التحكم فيها ، أما الدوافع التي لا يمكن مواجهتها وفى نفس الوقت ذات تأثير على سلوكياته هي الدوافع اللاشعورية ، كالطفل الذي يلاقى معاملة سيئة من مدرسته ، عندما يكبر يكون مدرساً لينتقم لنفسه من التلاميذ الصغار ، أو دافع الرغبة في إثبات الذات ، فيبحث عن التفوق ويشتغل في مهن كالطب مثلاً فلا بد من إشباع الدافع سواء كان شعورياً أو غير شعوري بطريقة مناسبة .

---

* عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) . مرجع سبق ذكره .

٢- الاستعدادات والصفات الشخصية والمهارات الخاصة :

قد تكون مشكلة الشاب عند اختيار مهنته هي عدم توافر الصفات والخصائص المناسبة لها فيه . كالصفات البدنية أو الاستعدادات العقلية أو المهارات الخاصة ، أو الصفات والسمات الشخصية ، ومما يزيد الأمر صعوبة هو أيضاً الشاب ذو المواهب المتعددة والحساسية الزائدة لديه تجاه مهنته في المستقبل لأن تفكيره وأسلوب حياته يكون مختلفاً . وبرغم ذلك فإنه يكون أقدر على التحكم في الموقف وأقدر على التوافق من الشخص الذي تنقصه القدرة والاستعداد . وعلى كل فالجميع في هذه المرحلة يحتاج إلى نوع من التوجيه المهني حتى يوفق إلى مهنة مناسبة له .

٣- الميول المهنية :

تكاد تكون الميول المهنية في بعض الأحيان هي العامل الوحيد الذي يهتم به الفرد في اختيار مهنته ، وذلك يظهر بوضوح في قضاء أوقات كثيرة في إنجاز ما نميل إليه بعكس الأعمال أو المهن التي لا نميل إليها ، بل أثبتت نتائج الدراسات وجود علاقة بين الميل والقدرة وأن الميل هو انعكاس للقدرة أو الاستعداد الطبيعي عند الفرد بالنسبة لمهنة معينة .

ثانياً : العوامل البيئية :

وهى مجموعة العوامل التي ترجع إلى الظروف الخارجية المحيطة بالفرد وواقعه الذي يعيش فيه كتأثير الوالدين والتعليم والظروف الاقتصادية ، والتي تلعب دوراً أساسياً في اختيار الشاب لمهنته ، ويمكن عرضها على النحو التالي :

١- تأثير الأبوين :

وهو عامل أساسي ويظهر في توجيه أبنائهم نحو مهنة ما في المستقبل أو نوع التعليم وغير ذلك . وقد يكون هذا التدخل ذا فائدة في حال التوجيه الصحيح ، قد يكون ضاراً إذا كان ضد رغبة الابن أو الابنة أو غير متفق مع استعداده وإمكانياته والأمثلة والنماذج في الواقع وحياتنا العملية كثيرة . فقد يقع المراهق في صراع بين تحقيق آماله وطموحاته وبين أن يسير وفق ما يرغب الأبوين فيه .

٢- الظروف الاقتصادية :

قد يعمل المراهق في سن مبكرة بسبب ظروف أسرته ، وبالتالي هو خارج عن نطاق الاختيار المهني لأن همه الأول هو الالتحاق بعمل يُدر عليه دخلاً يعيش هو وأسرته منه ، ولكن قد يختلف الوضع بعد أن يستقر ويميل إلى تحسين وضعه بالتحاقه بوظيفة أخرى ، ونتيجة لأنه لم يكمل تعليمه ففي هذه الحالة يكون الأمر صعباً ويتنقل من مهنة لأخرى إلى أن يستقر في مهنة تناسبه إلى حد ما أو يأخذ طريقاً آخر وهو أن يبدأ تعلمه من جديد والأمثلة أيضاً كثيرة على ذلك .

٣- تأثير المجتمع :

ويظهر ذلك في نظرة المجتمع للمهن المختلفة ، كتقديرهم لمهنة الطب أو الهندسة . بينما ينظرون إلى مهن أخرى على أنها غير ذلك . لكن في واقع الأمر نجد أن مجاميع الطلاب ومكاتب التنسيق ما زالت هي المعيار حتى الآن لتحديد نوع المهنة التي سيمارسها الفرد في المستقبل بغض النظر عن ميوله واستعداداته .

٤- تأثير التعليم :

لا يستطيع الفرد الحصول على بعض المهن إلا بعد المرور بمراحل تعليمية معينة . فالفرد الذي يحصل على درجة تعليمية مرتفعة يكون لديه فرصة أكبر في الاختيار المهني بعكس الفرد الذي يختصر طريقه ويحصل على تعليم متوسط أو لم يكمل تعليمه . كما أن بعضهم بعد ذلك يحاولون تحسين وضعهم التعليمي فيلتحقون بمدارس الثانوي أو يعيدون الامتحان مرات ومرات حتى يحسنون أوضاعهم في إطار العمل الذين يعملون فيه .

الفصل السادس
التوجيه المهني



الفصل السادس
التوجيه المهني Vocational Guidance

أولاً : مقدمة :

يلعب علم النفس بصفة عامة وعلم النفس المهني بصفة خاصة دوراً في مساعدة الفرد على اختيار مهنته التي تتفق وميوله وذلك عن طريق توجيهه وإرشاده بناء على نتائج تطبيق اختبارات يجريها أخصائي علم النفس المهني . حيث يستهدف التوجيه المهني الكشف عن أحسن عمل يلائم شخصاً معيناً .

ويمكن تعريف التوجيه بصفة عامة بأنه : " العمليات الفنية المنظمة التي تهدف إلى مساعدة الفرد على اختيار الحل المناسب للمشكلة التي يعاني منها ، ووضع الخطط التي تؤدي إلى تحقيق هذا الحل والتكيف وفقاً للوضع الجديد الذي يؤدي به هذا الحل . وهذه المساعدة تجعل الفرد أكثر توافقاً وأكثر سعادة ، ورضا عن نفسه وعن غيره ، كما أنها تقوم على أساس حرية الفرد في اختيار الحل الذي يراه ، وهي حرية تقوم على أساس إدراكه وفهمه للمشكلة وللظروف الخارجية المتعلقة بها ، كما أنها تقوم على أساس فهمه وإدراكه لدوافعه ، ورغباته وميوله ، وقيمه ، واستعداداته ، وقدراته ، كما تقوم على أساس استفادته من جميع إمكاناته الشخصية وغير الشخصية للوصول إلى أنسب الحلول للمشكلة ومعنى ذلك ألا يكون الفرد منساقاً في حل مشكلة ما ، وتقبله له نتيجة لدوافع لا يدرك حقيقتها كان يكون الحل الذي يصل إليه إنما يحقق دوافع قهرية أو إشباعاً خيالياً لدافع من دوافعه" (*) .

وبهذا المعنى يصبح مفهوم التوجيه شاملاً لكل من التوجيه النفسي والاجتماعي والتربوي والمهني وغير ذلك من أنواع التوجيه ، كما تصبح الاستشارة النفسية أو العلاج النفسي نوعاً من التوجيه النفسي أيضاً .

---

* عبد الفتاح محمد دويدار (١٩٩٥) . أصول علم النفس المهني . القاهرة : دار النهضة العربية ، ص ١٥١

ثانياً : مفهوم التوجيه المهني :

عرف كينيث هاملتون Kenneth Hamilton التوجيه المهني بأنه : " مساعدة الفرد على اختيار مهنة والاستعداد لها والعمل بها والنجاح فيها" (*) .

كما يعرف عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) التوجيه المهني بصورة عامة بأنه : " العملية الفنية المنظمة التي تهدف إلى مساعدة الفرد على اختيار الحل الملائم للمشكلة التي يعاني منها ووضع الخطط التي تؤدي إلى تحقيق هذا الحل والتكيف وفقاً للوضع الجديد الذي يؤدي به هذا الحل" (عبد الفتاح دويدار ، ١٩٩٥) (١) .

كما يقصد بالتوجيه المهني Vocational guidance بأنه : " عملية مساعدة الفرد على اختيار المهنة التي تتناسب ودوافعه واستعداداته وميوله وخططه المستقبلية ، وهو يعنى بمستقبل الشخص في المهنة التي يدخلها . وينبغي التنبؤ بمدى نجاح الفرد أو فشله في مهنة معينة قبل الدخول فيها . وأن اختيار الشخص لمهنة معينة لا يعني اشتغاله بها مدى الحياة ، بل إن الضرورة تلزم أن تتاح له فرصة تغيير وظيفته كلما رغب في ذلك ، وخاصة إذا كان قد اتخذ قراره وهو في سن مبكرة . وهناك كثير من الحالات ينتقل فيها بعض الأشخاص إلى مهن أخرى دون أن يؤدي ذلك إلى اضطراب حياتهم . فمثلاً قد ينتقل المتخصص في الكيمياء من عمله كباحث في مركز البحوث العلمية إلى أستاذ جامعة في مادة الكيمياء" (بديع محمود قاسم ، ٢٠٠١) (٢) .

كما يعرفه عبد الرحمن عيسوي (٢٠٠٠) بأنه : " عملية تتركز في مساعدة الشخص على تحديد اختياره لمهنة من بين المهن المختلفة ، خاصة وأن المهن مستقلة بعضها عن بعض وأنها تتطلب قدرات ومهارات مختلفة . لذلك يجب أن يعرف كل شخص نوع النشاط الذي يناسبه والذي يتفق وما لديه من ذكاء وقدرات واستعدادات وميول . كما أن صاحب العمل أو المؤسسة يختار دائماً أكثر المتقدمين صلاحية ولياقة وكفاءة للوظيفة" (٣) .

* كينيث هاملتون (١٩٦٢) . أسس التأهيل المهني (ترجمة) عبد الحميد مرسي . القاهرة : مكتبة النهضة المصرية .

(١) عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) . مرجع سبق ذكره .

(٢) بديع محمود قاسم (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره ، ص : ١٥٠ .

(٣) عبد الرحمن العيسوي (٢٠٠٠) . علم النفس والإنتاج . بيروت : دار النهضة .

كما يعرّف سعد الدين جلال (١٩٩٨) التوجيه المهني بأنه : " مجموعة الخدمات التي تهدف إلى مساعدة الفرد على فهم نفسه ومشاكله ، وأن يستغل إمكانياته الذاتية من قدرات ومهارات واستعدادات وميول ، وأن يستثمر إمكانيات بيئته لمساعدته على النجاح في دراسته واختيار المهنة المناسبة له . ويكون محور الاهتمام في هذه العلمية هو الفرد نفسه ومساعدته على أن يقرر مستقبله المهني بالاختيار الموفق الذي يؤدي إلى تكيفه مهنياً تكيفاً سليماً "(*) .

كذلك يمكن تعريفه بأنه : "عملية مساعدة تتضمن مجموع الخدمات التي تقدم للفرد لمساعدته في اختيار المهنة التي تتلاءم مع قدراته وأهدافه وميوله وفي إعداده لها ومواجهة المشكلات التي تعترضه في سبيل تحقيق ذلك" .

كما يمكن تعريفه أيضاً بأنه : "عملية مساعدة الفرد على اختيار المهنة التي تناسب قدراته واستعداداته وميوله ودوافعه وخططه بالنسبة للمستقبل أي آماله وتطلعاته والتي تتفق ومستوى ذكائه العام" .

كما يمكن تعريف التوجيه المهني بأنه هو : "عملية مساعدة تتضمن مجموع الخدمات التي تقدم للفرد لمساعدته في اختيار المهنة التي تتلاءم مع قدراته وأهدافه وميوله وفي إعداده لها ومواجهة المشكلات التي تعترضه في سبيل تحقيق ذلك" .

ويؤكد "سوبر Super" أن التوجيه المهني يتركز في إنماء وتقبل صورة الفرد لذاته بحيث تكون متكاملة وملائمة لدوره في عالم العمل ، وكذلك مساعدته على أن يختبر هذه الصورة في عالم الواقع وأن يحولها إلى حقيقة واقعة بحيث تكفل له النجاح وتحقق المنفعة لمجتمعه ويشعر بلذة العمل عند أدائه ويكون راضياً وغير راغب في الانتقال منه إلى عمل آخر مما يؤدي لشعوره بالاستقرار والاطمئنان (في : عمر الشيباني ، ١٩١)[1] .

وعليه يمكن القول إن فالتوجيه المهني علمية منظمة تهدف إلى مساعدة الشخص على اختيار نوع الدراسة أو نوع العمل الملائم له والتكيف معه . أي اختيار مهنة من المهن يؤهل لها ويدخلها ويرقى فيها . لذلك يعتبر التوجيه عملية مستمرة . ولا تقتصر

---

* سعد الدين جلال (١٩٩٨) . التوجيه النفسي والتربوي والمهني . القاهرة : مركز التميز لعلوم الإدارة والحاسب ص :٧٥ .

(١) عمر محمد التومي الشيباني (١٩٩١) . مرجع سبق ذكره . ص : ١٦ .

مهمة التوجيه المهني على مساعدة الفرد على اختيار المهنة التي تناسبه ، بل تتجاوز ذلك إلى النصح له بالابتعاد عن مزاوله مهنة معينة .

ثالثاً : أهداف التوجيه المهني :

إذا كانت الغاية الكبرى من التوجيه المهني هي رفع الكفاية الإنتاجية للفرد ، فإن التراث الإسلامي مليء بما يحث الإنسان على العمل والجد والاجتهاد والاعتماد على النفس ، يقول الله عز وجل : ﴿ فَإِذَا قُضِيَتِ ٱلصَّلَوٰةُ فَٱنتَشِرُواْ فِى ٱلْأَرْضِ وَٱبْتَغُواْ مِن فَضْلِ ٱللَّهِ وَٱذْكُرُواْ ٱللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴾ (*) .

كما أن الاستقرار المهني في العمل يؤثر كثيراً على الاستقرار النفسي للفرد حيث يسهم ذلك الاستقرار في إشباع الكثير من الحاجات النفسية والمادية ، ولذا فالاختيار الصحيح للمهنة يؤهل الفرد للتوافق النفسي ليس في مجال العمل فحسب وإنما في مجال حياته بصفة عامة [1] ، وللوصول إلى أكبر قدر من التوافق النفسي يقوم الإرشاد والتوجيه المهني على أهداف عامة هي :

١. توجيه الذات Self - Direction : ويعني اكتساب الفرد القدرة على توجيه وإرشاد ذاته دون الاعتماد على شخص آخر ، إلا ما كان من مساعدة فنية يلبها حتى يصبح أكثر إدراكاً لحقيقة نفسه وللعالم المحيط به . وبذلك يصبح توجيه الذات قائماً على أساس الحرّية في اتخاذ القرارات وتحمل مسؤولية نتائجها ، ويصبح التوجيه ليس مسألة مواجهة مشكلة ، ولكنه يصبح عبارة عن عملية تعلم وتكوين اتجاهات وفلسفة في الحياة تقوم على أساس اعتبار جميع العوامل العقلية والانفعالية الفردية ، والعوامل المادية والاجتماعية والاقتصادية المحيطة بالفرد .

٢. تحقيق الذات Self - Actualization : أي الوصول إلى أقصى درجة من درجات النمو ، هذا النمو الذي يقارب بين الذات كما هي والذات كما يتصورها الفرد . حيث يرى كارل روجرز Rogers إن الفرد لديه دافع أساسي

---

* سورة الجمعة (آية : ١٠)

(1) Zunker , V . (2005) . Career Counseling : A Holistic Approach . Wadsworth Publishing Co . Belmont , US

يوجّه سلوكه وهو دافع تحقيق الذات ، ونتيجة لوجود هذا الدافع فإن الفرد لديه استعداد دائم لتنمية فهم ذاته ومعرفة وفهم وتحليل نفسه وفهم استعداداته وإمكاناته ، أي تقييم نفسه وتقويمها وتوجيه ذاته .

٣. تحقيق التوافق **Adjustment - Actualization** : أي تناول السلوك والبيئة الطبيعية والاجتماعية بالتغير والتعديل حتى يحدث التوازن بين الفرد وبيئته ، وهذا التوازن يتضمن إشباع حاجات الفرد ومقابلة متطلبات البيئة ومن أهم مجالات التكيف ما يلي :

١. التوافق الشخصي **Personality Adjustment** : أي تحقيق الرضا عن الذات وإشباع الدوافع والحاجات الداخلية الأولية والفطرية والعضوية والفسيولوجية والدوافع الثانوية المكتسبة ، وكذلك التكيف مع مطالب النمو .

٢. التوافق التربوي **Education Adjustment** : عن طريق مساعدة الفرد في اختيار أنسب فرع دراسي في ضوء قدراته وميوله وإمكانات البيئة المحيطة ، بما يسهم في تحقيق النجاح الدراسي والتكيف فيه .

٣. التوافق المهني **Vocational Adjustment** : ويتضمن مساعدة الفرد على الاختيار المناسب للمهنة والاستعداد لها والدخول فيها وتحقيق النجاح والرضا المهني ، أي وضع الفرد المناسب في المكان المناسب له وللمجتمع .

٤. التوافق الاجتماعي**Social Adjustment** : ويتضمن السعادة مع الآخرين والالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة معاييره الاجتماعية وقواعد الضبط الاجتماعي ، وتقبّل التغير الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي السليم والعمل لخير الجماعة ، وتعديل القيم مما يؤدي إلى تحقيق الصحة الاجتماعية .

٤. مساعدة الطلاب على اكتشاف ميولهم وقدراتهم واستعداداتهم ومواهبهم وتنميتها ورعايتها .

٥. تبصير الطلاب بالتخصصات التعليمية والمهنية المتاحة وخصائصها ومتطلباتها لتمكينهم من المواءمة بينها وبين ما يمتلكونه من قدرات وخصائص .

٦. توجيه الطلاب نحو التخصصات والمجالات التعليمية والمهنية المناسبة .

٧. مساعدة الطلاب على اكتشاف ميولهم وقدراتهم واستعداداتهم ومواهبهم وتنميتها ورعايتها .
٨. تحقيق أعلى درجات التوافق النفسي والتربوي للطلاب مع بيئاتهم المدرسية التي يستجدون بها والاندماج مع عناصرها من معلمين وإدارة وزملاء .
٩. مساعدة الطلاب على تجاوز فترات الانتقال بين الصفوف والمراحل الدراسية وما يصاحبها من صعوبات .
١٠. تنمية العمل المهني والفني لدى الطلاب .
١١. تعزيز تواصل الطلاب مع مؤسسات وطنهم التعليمية والمهنية والعسكرية .

رابعاً : حاجة الفرد والمجتمع إلى التوجيه والإرشاد المهني :

تشير الاستطلاعات والدراسات إلى وجود حاجة ماسة للإرشاد والتوجيه المهني في كل المستويات والمراحل التعليمية . كل مرحلة من مراحل التعليم تحتاج إلى طرق إرشاد مختلفة حيث إن الأهداف تختلف من مرحلة إلى أخرى ، وفيما يلي عرض لأهداف برامج الإرشاد والتوجيه المهني في كل مرحلة من مراحل التعليم (McMahon 2006) : (*)

١- المرحلة الابتدائية : يجب أن تستهدف برامج الإرشاد المهني زيادة وعي التلاميذ ومعرفتهم بالأدوار المهنية المختلفة ، وبدور العمل في المجتمع ، وبالسلوك الاجتماعي والسلوك المسئول .
٢- المرحلة الإعدادية : يجب أن تستهدف برامج الإرشاد المهني مساعدة الطلاب على تكوين مفاهيم عن المهارات الأساسية وتعلم مهارات صنع القرار والتعرف على عالم العمل والانتماء النفسي إليه .
٣- المرحلة الثانوية : يجب أن تستهدف برامج الإرشاد المهني الاستمرار في تعريف الطلاب بالمهن والتعرف على البدائل المهنية والاستعداد للدخول في عالم العمل أو التخصص العلمي في الجامعة للاستعداد لمهنة معينة .

---

* McMahon , M . (2006) .Counseling : Constructivist approaches .Routledge .Abingdon , U .K

٤- المرحلة الجامعية : يجب أن تستهدف برامج الإرشاد المهني مساعدة الطلاب على ترسيخ اختياراتهم المهنية وعلى تطوير مهارات مهنية معينة ومتخصصة وعلى إعادة تقييم ميولهم واستعداداتهم وعلى التخطيط للدخول في حقل مهني معين .

٥- إرشاد الكبار أو الراشدين : فبعض الراشدين يضطرون إلى تغيير مهنهم لأسباب مختلفة مثل البحث عن عمل ذا معنى ربما لأن العمل الحالي لا يتناسب مع أهدافهم الشخصية أو لإحساس الشخص بالعزلة في مكان عمله الحالي أو لانعدام فرصة التقدم والترقي الوظيفي . مما تكون معه الحاجة ماسة إلى أن تكون برامج الإرشاد المهني مستمرة طيلة حياة الفرد ولا تقتصر على مرحلة دون أخرى (Zunker ,2005) (*) .

خامساً : أسس التوجيه المهني :

من الأسس التي يجب أن يقوم عليها التوجيه المهني :

١. ميول الطفل ورغباته : حيث يجب أن نذكر أن الميول وإن اتصلت بفطرة الطفل ووضعه الأسري ، وماضيه التربوي وظروفه التي عاش فيها ، فإنها برغم ذلك كله ليست مطلقة الثبات ولا دقيقة التحديد ، ولا سيما بالنسبة للأشخاص المتوسطين العاديين ؛ ومعنى هذا وجوب الحذر من رغبات الطفل العارضة ، وعدم توجهه مهنياً إلا بعد دراسة دقيقة لميوله ورغباته والتفريق بين ما هو عارض مؤقت ، وبين ما هو أصيل عميق الجذور .

٢. ذكاء الطفل وقدراته ومواهبه : وهي من أهم أسس التوجيه المهني ، لذلك كان من واجب المدرسة ومؤسسات التوجيه المهني أن تتعاون في ما بينها في تحديد هذه القدرات والمواهب المتوفرة عند إرشاد الفرد وتوجيهه نحو المهنة التي تناسب هذه القدرات .

٣. رغبات الأهل : وهي من الأسس الهامة ، ولكنها قد تتم دون أساس علمي صحيح ، وهذا قد يرجع بدوره إلى نقص في المعلومات عن كيفية الإرشاد والتوجيه المهني الصحيح لأبنائهم . ولذلك كان من واجب كل من المدرسة

(*) Ibd. Zunker (2005) .

ومؤسسات التوجيه المهني واختصاصيه أن يوفروا المعلومات التي يحتاج إليها الأهل في الحكم ، كما أن من واجبهم تبصير الوالدين بمميزات كل عمل وعيوبه واقتناعهم بأفضلية هذه المهنة أو تلك .

٤. حاجات المجتمع : بديهي أنه من واجب مؤسسات التوجيه المهني ووظائف الأخصائي النفسي المهني ألا يكتفي بالاهتمام بالفرد ورغباته وميوله ومصلحته بل لا بد إلى جانب ذلك كله من الاهتمام بالمجتمع ومطالب سوق العلم وأصحاب المؤسسات الصناعية .

٥. مطالب المهنة وشروط النجاح فيها : إن من واجب الأخصائي النفسي المهني أن يحاول التوفيق بين مصلحة الفرد ومصلحة المجتمع ومصلحة المهنة وحاجاتها ، ولقد درس العلماء المهن المختلفة وعنوا بالقدرات والاستعدادات والخصائص والسمات اللازمة للنجاح في مهنة ما .

سادساً : مبادئ التوجيه المهني :

ثمة مجموعة من المبادئ الفلسفية والفرضيات التي تشكل الأساس النظري لعملية التوجيه المهني أهمها :

١- مبدأ الفروق الفردية :

حيث ينظر إلى شخصية الفرد على أنها ذات متميزة عن غيرها وأن الأفراد مهما كان التشابه بينهم كبيراً فإنهم يختلفون فيما بينهم في السمات الشخصية من ذكاء وقدرات واستعدادات وميول ، وخصائص جسمانية وغير ذلك ، كما أن هناك فروقاً بينهم تعود لعامل السن أو لعوامل اجتماعية وثقافية .

٢- مبدأ حرية الفرد في الاختيار المهني :

إذ من حق الفرد أن يختار المهنة التي يحب أن يمتهنها في المستقبل ، بحيث تأتي هذه المهنة متناسبة مع ميوله وخصائصه الشخصية ، ومن هنا تبرز قيمة التوجيه المهني في تسهيل هذه المهمة للفرد بمساعدته على تكوين صورة متكاملة عن ذاته ، وصورة متكاملة عن عالم المهن ، ومن ثم مد يد العون له في اختيار الخط الذي يفتح له أبواب النجاح في الحياة العملية .

٣- مبدأ تنوع المهن :

إذ أن لكل مهنة أو حرفة متطلبات شخصية وظرفية معينة تستدعي التأمل والتفكير والدراسة الواعية من الفرد حتى لا يسئ الاختيار فيقع فريسة التعثر أو الفشل . وطبيعي أن تكون المهن متباينة ومختلفة فيما تتطلبه من استعدادات وقدرات ومؤهلات لذا فإن عملية التوجيه المهني تستلزم بالضرورة مساعدة الفرد على أن يعرف قدراته وميوله واستعداداته وأن توفر له كذالك معلومات كافية عن مختلف المهن والحرف وما تتطلبه كل مهنة من القدرات واستعدادات والميول حتى يتسنى له اتخاذ القرار الحكيم فيما يتعلق بمهنة الحياة .

سابعاً : مجالات التوجيه المهني :

لقد توسعت مجالات التوجيه المهني وأصبح يقدم خدمات متعددة سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسة التي يعمل فيها أو المجتمع أو المهن والأعمال المختلفة . فالتوجيه المهني عملية مركبة تتشكل من سلسلة عمليات متصلة ومتكاملة يمكن تلخيصها فيما يلي :

أ- اختيار مهنة على أساس ما لدى الفرد من قدرات وسمات واتجاهات وميول .

ب- الإعداد والتدريب على المهنة المختارة .

ج- الالتحاق بالمهنة .

د- التقدم والنجاح في المهنة (عبد الفتاح دويدار ، ١٩٩٥) (*) .

وتقتضي عمليات التوجيه المهني توافر معلومات كافية عن الخصائص العامة التي ينبغي أن تتوافر عند الأفراد الذين ينتمون لمهنة معينة ومراعاة الفروق الفردية التي تتطلبها عمليات التوجيه . وإن دراسة الفروق الجسمية والنفسية والاجتماعية بين أفراد الجماعة وتشخيص خصائصهم قد أفاد مجالات التوجيه وحل المشكلات القائمة في مجال العمل .

ويمكن تحديد ثلاث مجالات أساسية للتوجيه المهني هي :

١- اكتشاف قدرات الفرد وإمكاناته ونواحي تفوقه والتعرف على خصائصه وسماته الشخصية .

---

* عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) . مرجع سبق ذكره .

٢- دراسة أنواع المهن والأعمال السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد وتحليل تلك المهن لمعرفة أنواع الاستعدادات اللازمة لنجاحه فيها .

٣- توجيه الفرد إلى المهن المناسبة ومتابعته في المهنة (بديع محمود قاسم ، ٢٠٠١)(*) .

ثامناً : أساليب التوجيه والإرشاد المهني :

تطورت أساليب الإرشاد والتوجيه المهني وغيره من فروع الإرشاد والتوجيه بتطور الصحة النفسية وعلم النفس والخدمات النفسية الفردية ونظرياتها ، فمنها ما يقوم على الإرشاد والتوجيه المباشر ومنا ما يقوم على الإرشاد والتوجيه غير المباشر . وسوف نأتي فيما يلي على بيان وعرض هذه الأساليب على النحو التالي :

١- أسلوب التوجيه المباشر Directive Approach :

ويطلق على هذا الأسلوب اسم الأسلوب التقليدي أو المفروض على المرشد أو المتمركز حول الحقيقة أو المتمركز على المرشد وغير ذلك ، ويستخدم هذا الأسلوب الاختبارات والمقاييس كثيراً في عملية التشخيص وتحديد المشكلة ، حيث يركّز على الحقائق الموضوعية أكثر من المعنى الانفعالي المرتبط بها عند المسترشد ؛ ويعتقد أصحاب مدرسة الإرشاد المباشر أن من حق المرشد أن يناقش المسترشد في قراراته التي يرى أنها غير سليمة ، ويحثّه على إعادة النظر بها ،ومع كل هذا يعتبرون أن الطالب هو المسئول عن اختيار قراراته بمساعدة المرشد

ويمكن تحديد خطوات الأسلوب المباشر كما حددها وليامسون بست خطوات هي :

أ - التحليل : ويقصد به جمع المعلومات والبيانات عن المسترشد لفهمه وفهم مشكلته ثم تحليل هذه المعلومات .

ب - التنسيق أو الترتيب : وذلك بقصد تنظيم وترتيب وتلخيص المعلومات التي جمعت بعد تحليلها بشكل يؤدي إلى الكشف عن نواحي القوة والضعف ودواعي تكيّفه من عدمه .

* بديع محمود قاسم (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره . ص ص :١٥٧- ١٥٨ .

ج- التشخيص : أي توصُّل المرشد إلى معرفة أسباب المشكلات التي يعانيها المسترشد .

د- التنبؤ بالنتائج : حيث يتنبأ المرشد من دراسة الحالة بالمراحل التي ستتطور إليها مشاكل الفرد فيما بعد في ضوء مدى حدّتها وسهولة أو صعوبة حلِّها .

هـ- الإرشاد الفردي : أي تفسير المعلومات وتحويل السلوك الانفعالي إلى سلوك منطقي عقلاني ، واتخاذ القرارات واقتراح الحلول للمشكلة وإقناع المسترشد .

و- المتابعة : وهي تتضمن مساعدة المسترشد على حلِّ مشكلاته التي تواجهه في المستقبل سواء أكان لها صلة بمشكلته أم كانت مختلفة عنها ، وتأتي هذه المرحلة بعد انتهاء المرشد من عملية الإرشاد (سعد الدين جلال ،١٩٩٨) (*) .

٢- أسلوب التوجيه غير المباشر Non- Directive Approach :

يركز هذا النوع من الإرشاد على العميل أو المستفيد الذي يتم توجيهه إذ يلقي الموجه عبء حل المشكلة على المستفيد ويشجعه على التحدث بحرية تامة ويساعده على التعبير عن مشاعره وانفعالاته الإيجابية والسلبية ، ويتقبل الموجه الانفعالات ، بينما يترك للمستفيد حرية اختيار الحلول المناسبة لمشكلته [1] .

ويستند هذا الإرشاد إلى نظرية الذات لصاحبها كارل روجرز ، حيث تؤكد هذه النظرية على ضرورة إقامة علاقة إرشادية وتهيئة جوٍّ نفسي آمن يمكّن المستفيد أو المسترشد من أن يحقق أفضل نمو نفسي ،أي أن الهدف ليس مجرد حل مشكلة المسترشد . ويقوم الموجه هنا بدور مساعدة المستفيد على توفير المعلومات بنفسه وأن يحقق لنفسه قدراً من التوافق النفسي والاجتماعي .

٣- أسلوب الإرشاد الاختياري أو التوفيقي أو الانتقائي :

ويسمى هذا الأسلوب بالأسلوب الاختياري ، على أساس أن المرشد يختار من كلا الأسلوبين السابقين ما يناسبه ويناسب الحالة التي أمامه ، وسمي كذلك بالأسلوب التوفيقي ، لأنه يوفِّق بين الأسلوبين المباشر وغير المباشر ويتغاضى عن الاختلافات

---

* سعد الدين جلال (١٩٩٨) . مرجع سبق ذكره .

(١) عمر محمد التومي الشيباني (١٩٩١) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٢٠٠ .

بينهما . ويقف أتباع هذا الأسلوب في منتصف الطريق بين الأسلوبين السابقين ، ويفسّرون اتجاهاتهم بما يلي :

- لكل طريقة مزاياها وترجيح إحداها على الأخرى لا يزال في حاجة إلى مزيد من الدراسة والبحث .
- هناك حالات يصلح فيها الأسلوب المباشر وحالات أخرى يصلح فيها الأسلوب غير المباشر ، والطريقة المُثلى هي الجمع بين الأسلوبين ، فبعضهم يرى أن الإرشاد المباشر أجدى في الإرشاد والتوجيه المهني ، في حين يرى آخرون أن الإرشاد غير المباشر أجدى في المشكلات الانفعالية والاجتماعية والتكيفية .

والأسلوب الاختياري يعني انتقاء العناصر المطلوبة من عدد النظريات المختلفة وصهرها معاً في تركيز أكثر فائدة من أي عنصر منها مفردة ، ويجمع هذا الأسلوب بين القياس الموضوعي للفرد وتشخيص مشكلته من جهة ،وبين إتاحة الفرصة له للتعبير والتنفيس واقتراح الحلول المختلفة والموازنة بينها .

وبالتالي فإن نجاح الأسلوب الاختياري يتوقف على عدد من العوامل أهمها :

١- مهارة المرشد في استخدامه .

٢- مشكلة المسترشد وطبيعتها .

٣- شخصية المسترشد وأسلوبه ومستواه .

والشكل التالي يوضح أساليب التوجيه والإرشاد المهني :



شكل (١) يوضح أساليب التوجيه والإرشاد المهني

تاسعاً : طرق التوجيه والإرشاد المهني :

تعد طرق التوجيه المهني قنوات أو الإجراءات التي يقوم بها الأخصائي النفسي المهني لتوصيل المعلومات للمستفيد ، وتنقسم طرق التوجيه المهني إلى نوعين ، هما طريقة التوجيه الفردي ، وطريقة التوجيه الجماعي . وفيما يلي وصف تفصيلي لهاتين الطريقتين :

١- طريقة الإرشاد والتوجيه المهني الفردي :

وهي تعرف أيضاً بالمساعدة الفردية ، حيث يقوم المرشد بإرشاد فرد واحد (مسترشد) وجهاً لوجه في جوٍّ يتسم بالثقة والتقبّل والتسامح ، أو هو لإرشاد مسترشد واحدٍ وجهاً لوجه في كلِّ مرّة ، وتعتمد فاعلية هذه الطريقة على العلاقة الإرشادية بين المرشد والمسترشد ، أي أنها علاقة مخططة بين الطرفين .

ويستخدم الإرشاد الفردي مع الحالات التالية :

- مشكلات لدى الفرد في مجال التكيّف المهني أو الدراسي أو الاجتماعي أو الأسري .
- مشكلات الإنجاز الدراسي أو المهني لدى الفرد .
- المشكلات التي يغلب عليها الطابع الفردي والشخصي كما في حالات المشكلات الجنسية .
- الاضطرابات النفسية أو السلوكية الفردية .
- الحالات الأخرى التي لا يمكن تناولها بفاعلية عن طريق الإرشاد الجماعي .

وتعتمد فعالية الإرشاد الفردي على العلاقة الإرشادية المخطط لها بين المرشد والمسترشد في الإرشاد المهني ، وكذلك على نوع العلاقة المهنية بين الطرفين .

٢- طريقة الإرشاد والتوجيه المهني الجماعي :

وتتم هذه الطريقة باستخدام مجموعة من الأنشطة لمساعدة عدد من المستفيدين في التعامل مع المشكلات التي يعانون منها والعمل على حلها وتعلم أمور جدية والرفع من مستوى أدائهم والمحافظة على مستوياتهم التي حققوها .

ويهدف الإرشاد والتوجيه المهني الجماعي إلى إرشاد عدد من المسترشدين (العمال) الذين تتشابه مشكلاتهم في جماعات صغيرة ، تقوم بينها قنوات اتصال (إرسال واستقبال) ، الهدف منه اندماج الأعضاء في النشاط الجماعي وتكوين القدرة على فهم أنفسهم ومشكلاتهم والتعاون فيما بينهم على تجاوز هذه المشكلات واقتراح الحلول المناسبة لها .

عاشراً : الخدمات التي يقدمها التوجيه والإرشاد المهني :

يقدم التوجيه المهني خدمات للأفراد والمجتمعات في العديد من المجالات نذكر منها :

١. التربية المهنية : ويقصد بذلك التعرض لخبرات واسعة فيما يتعلق بعدد كبير من المهن أو التعرض لخبرات مركزة لممارسة أساسيات مهنة واحدة ، وبذلك تتضمن التربية المهنية برنامجاً تعليمياً مهنياً يدور حول محور رئيسي وهو توفير

المعلومات المهنية فيما يتعلق بالمتطلبات الشخصية ومتطلبات المهنة بأنواعها حتى يستطيع الفرد أن يتخذ في ضوء ذلك قراراً مهنياً سليماً .

٢. تحليل العمل : ويشتمل تحليل العمل تحديد متطلباته من مهارات عقلية وجسمية وحركية ومعرفة طبيعة وظروف وعوامل النجاح والتقدم فيه ومستقبله الأكاديمي والمهني .

٣. الاختيار المهني : ويقصد بالاختيار المهني مساعدة الفرد على اتخاذ القرار الخاص بمهنة المستقبل ، وذلك بعد دراسة دقيقة لنفسه من جهة وللمهنة من جهة ثانية ليستطيع الملاءمة بينهما .

٤. اكتشاف عالم المهن : من الطبيعي أن يبدأ الأفراد باكتشاف عالم المهن في بداية حياتهم ويلعب البيت والمدرسة دوراً أساسياً في تعريف الفرد بعالم المهن المختلفة ومدة التدريب اللازم لها ويستطيع الأطفال البدء بتكوين أفكار عن أنفسهم وعن عالم المهن من خلال تجاربهم المبكرة وعبر مراحل نضجهم .

حادي عشر : خطوات برامج الإرشاد والتوجيه المهني :

يستهدف التوجيه المهني الكشف عن أحسن عمل يلائم شخصاً معيناً ، وهو بهذا عملية مركبة تتألف من سلسلة العمليات المتصلة المتكاملة تتمثل في :

١. اختيار مهنة على أساس ما لدى الفرد من ميول وقدرات وسمات .

٢. الأعداد والتدريب على المهنة المختارة . وهذا يقتضي المعرفة بنوع التدريب ومدته ومكانه وشروطه .

٣. الالتحاق بالمهنة ، وهذا يتطلب الإحاطة بمجالات العمل لمختلفة للمهنة المختارة ، وبوسيلة معنوية الفرد على الالتحاق بها .

٤. التقدم في المهنة ، ويكون ذلك بتبصير الفرد بما يطرأ على مهنته من تقدم وتغير وتطور وتجديد ، أو بتعرضه بالطرق التي تساعده على الترقي في مهنته . وهذا نوع من التدريب تهتم به الدول المتقدمة اهتماماً كبيراً .

ولا تقتصر مهمة التوجيه المهني على مساعدة الفرد على اختيار المهنة التي تناسبه ، بل تتجاوز ذلك إلى النصح له بالابتعاد عن مزاوله مهنة معينة .

وتتضمن برامج التوجيه المهني عدة خطوات هي :

أ - دراسة تحليلية شاملة للفرد :

تستهدف هذه الدراسة تفحص قدراته الجسمية والحسية والحركية واستعداداته العقلية ، ومستوى طموحه ، وسماته الاجتماعية والخلقية المختلفة ، وكذلك (أسلوب حياته) أي طريقته الخاصة في معاملة الناس ، وفي حل ما يتعرض له من مشكلات وصعوبات . وليس فحص الصحة النفسية للفرد بأقل أهمية من فحص صحته الجسمية . ذلك أن سوء التوافق المهني ، أي عجز الفرد عن التواؤم والانسجام مع بيئته المهنية قد يرجع إلى اضطراب في شخصيته وليس إلى نقص في اجتهاده أو استعداده . ويشترط أن تكون هذه الدراسة عملية موضوعية تقوم على القياس الكمي ما أمكن لا على التقديرات والانطباعات الذاتية .

ب - تحليل المهن المختلفة من نواحي عدة :

يتم التحليل من الناحية الفنية للمهنة لمعرفة عملياتها وواجباتها أو حركاتها الأساسية ، وما تتطلبه من مؤهلات خاصة وتدريب خاص ثم تحليلها من الناحية السيكولوجية لمعرفة ما تتطلبه من قدرات واستعدادات وسمات شخصية خاصة . هذا بالإضافة إلى الإحاطة بالظروف الاقتصادية لكل مهنة ؛ كمستوى الأجور فيها ، وفرص الترقية ، ومستقبلها الاقتصادي ، ومدى البطالة فيها . وما يحيط بهذه المهنة من مخاطر وما يتعرض له الفرد فيما من أمراض مهنية خاصة .

ج - خطة للتدريب ونظام التشغيل والتوظيف :

وضع خطة للتدريب ونظام للتشغيل والتوظيف ، وهو ما يؤكد على أن عملية التوجيه المهني عملية كبيرة مركبة تتطلب تضافر الجهود من هيئات مختلفة وإسهام فريق من المتخصصين في مجالات متعددة : كالأطباء والأطباء النفسيين والمهندسين وأخصائيي القياس النفسي والعقلي ، وأخصائيي الإرشاد والتوجيه المهني . وهذا بالإضافة إلى ضرورة التعاون مع مؤسسات ومكاتب منظمة للتشغيل والتوظيف وبرامج متجددة للتدريب ، وكل هذا يعد ضرورياً إذا قدرنا بصورة صحيحة ما يعود علي الفرد وعلي المجتمع من قيام كل فرد بالعمل الذي يتقنه ويرتضيه ويوافق ميوله واستعداداته وقدراته ، وما يترتب على الإخفاق أو الفشل المهني من أضرار بالغة تحيق بالفرد وبالمجتمع .

الفصل السابع
التدريب المهني



الفصل السابع
التدريب المهني Vocational Training

أولاً : مقدمة :

يعد التدريب والتأهيل المهني Vocational Training & Inhabitation أسلوباً من أساليب مواكبة التطور المعرفي والتقني الذي يجب تزويد الفرد بها . فقد أصبح لزاماً على الفرد أن يتابع منجزات هذه التطورات وينتقي لنفسه المعارف والخبرات التي تفيده في مجال عمله ، والتي تشبع رغباته الذاتية نحو علم ما .

فقد أصبح تدريب العاملين في ميدان عملهم ورفع كفاءتهم من السمات الأولية في ميدان الصناعة وغيرها من ميادين العمل الأخرى . ومما لا شك فيه أن الفوائد المتعددة لبرامج تدريب العاملين سوف تساعد الإدارة على تحقيق أهدافها . ولا يوجد اليوم من ينكر أهمية وقيمة التدريب المستمر للأفراد على ما يستجد ويستحدث من أساليب ومهارات وفنيات في ميدان أعمالهم . فدخول التكنولوجيا ، واستخدام الحاسبات في ميادين التصميم والمراقبة ، جعل برامج التدريب ضرورة لا انفكاك منها لميدان الصناعة وميادين العمل الأخرى (محمود فتحي عكاشة ، ١٩٩٩) . (*)

ولحاجة الفرد إلى تأهيل وتدريب نفسه برز مفهوم التدريب المهني في الوقت الحاضر والذي يعد أحد الدعائم الرئيسية للحضارة بكل ما فيها من تقدم تقني شمل المجالات كافة ، ذلك أن الفهم الصحيح لهذا المصطلح يرشد إدارة التدريب ويوجهها إلى عناصر النجاح في أداء الأعمال ، ويقوي من هذا الترابط بين هذه العناصر .

ويبدأ التدريب المهني بعد عملية الانتقاء والاختيار المهني ، ولا يقتصر التدريب على العمال الجدد فقط ، بل يجب أن يتاح للفرد التدريب طيلة فترة عمله في المؤسسة للاستفادة من برامج التدريب والتطوير ، ذلك يتم تدريب العامل عندما يتم استبدال الآلات القديمة بأخرى حديثة ، استحداث إجراءات وأنظمة جديدة للعمل ، بهدف مساعدة العامل على التكيف مع الأوضاع الجديدة ، وكذلك في حالة الترقية من منصب

---

* محمود فتحي عكاشة (١٩٩٩) . علم النفس الصناعي . الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية ، ص ٩.

إلى منصب جديد ، وكذلك في الرغبة في تطوير مهارات الضرورية للعامل ، وللعاملين الذين يستعدون لمرحلة التقاعد ، والتدريب عملية مستمرة ، وهي هامة للعامل ولمؤسسة العمل .

ثانياً : مفهوم التدريب المهني :

التدريب المهني في مفهومه العام عملية تعليم وتعلم ، تساعد الفرد على إتقان مهنته ، والتوافق مع ظروف العمل . ولا يقصد بالتوافق سوي اكتساب عادات اجتماعية واتجاهات نفسية جديدة والتخلي عن عادات واتجاهات قديمة غير مشجعة والقدرة على المسايرة مع الزملاء والرؤساء بالقدر الذي يمنع الخلافات فيما بينهم .

ويعرف محمد عويضة (١٩٩٦) التدريب المهني بأنه : " مجموعة المواقف التي يقصد بها إكساب الأفراد مجموعة من المهارات التي تساعد في أداء عمل وظيفي معين" .

كما يمكن تعريف التدريب المهني بأنه : " مجهود منظم ، تقوم به المؤسسات لتسهل عملية تعلم الأفراد ، وتذكيرهم ونقل الخبرات والمهارات المرتبطة بالعمل ، وتعني عملية التعلم حدوث تغيير دائم في السلوك نتيجة الخبرة ، وعملية التعلم تحدث نتيجة للتفاعل بين الفرد والبيئة" .

كما يمكن تعريف التدريب المهني في مجال الصناعة بأنه : " عبارة البرامج التي تستخدمها المصانع لمساعدة العمال على كسب الفعالية والكفاية في أعمالهم في الحاضر والمستقبل عن طريق تنمية العادات الفكرية والعلمية المناسبة ، والمهارات والمعارف ، والاتجاهات بما يتناسب مع تحقيق أهداف المصنع أو المنشأة"[*] .

كما يعرّف زكى محمود هاشم (١٩٩٦) التدريب المهني بأنه : " تلك الجهود التي تهدف إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه المهارة في أداء العمل ، أو تنميته وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات بما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو يعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل القريب"[(١)] .

---

* كامل محمد محمد عويضة (١٩٩٦) . علم النفس الصناعي . بيروت : دار الكتب العلمية ، ص : ٤٨ .

(١) زكى محمود هاشم (١٩٩٦) . إدارة الموارد البشرية . الكويت : ذات السلاسل للطباعة والنشر ، ص٤٠٣ .

والتدريب المهني أيضاً " هو النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما" (السيد عليوة ،٢٠٠١)(*) .

ثالثاً : أهداف التدريب المهني :

يرى بعض العلماء أن أهداف التدريب تنقسم إلى ثلاث مجموعات رئيسية :

أ- الأهداف التقليدية :

١- تدريب العاملين الجدد وتعريفهم بسياسة وأنشطة المنظمة التي سيعملون بها .

٢- تزويد الموظف أثناء الخدمة بمعلومات أو مهارات معينة عند إدخال تعديلات في أساليب العمل وطرقه أو في الأنظمة والقوانين .

ب- حل المشكلات :

عندما تواجه العاملين بالمنشأة مشاكل تحتاج إلى حل ، هنا يأتي دور التدريب في البحث عن أفضل الطرق التي تساعد العاملين على تخطي تلك المشكلات .

ج- الأهداف الإبداعية :

وهي التي ترمي إلى تحقيق مستويات عالية من أداء العمل ، عن طريق استخدام أساليب علمية متطورة ، وعناصر متميزة قادرة على التجديد والابتكار والإبداع .

ويشير توني نيوباي (٢٠٠٢) إلى أن أهداف التدريب المهني تتمثل في :

١- يعمل التدريب على توفير الأيدي العاملة الماهرة المطلوبة للعمل بالمصانع وغيرها.

٢- تحقيق معدلات الإنجاز المطلوبة من العامل من حيث الكمية والدقة في حالة إذا ما استكمل العامل تدريبيه بنجاح .

٣- التدريب يصقل العامل ويكسبه خبرة بطبيعة عمله مما يجعله أقل تعرضاً لحوادث العمل .

٤- يسهم التدريب في إكساب العمال المعارف والمهارات والاتجاهات التي تؤدي إلى إتقان العمل .

* السيد عليوة (٢٠٠١) . تحديد الاحتياجات التدريبية . القاهرة : التوثيق العلمي ، ص ص ٥١-٥٢ .

٥- يساعد التدريب على إشباع الحاجات النفسية لدى العامل . فعندما يشعر العامل بالثقة في نفسه إثر انتهائه من التدريب وكذا اعتزازه بمهارته وإنتاجه ،

٦- يعمل التدريب على حل مشكلات الإدارة عن طريق استثارة اهتمام العمال بأعمالهم وتزويدهم بالمهارات التي تعمل على تنمية كفايتهم الإنتاجية ورفع روحهم المعنوية (*) .

بينما يرى زكي محمود هاشم (١٩٩٦) أن أهداف التدريب المهني أو دوافعه تتمثل في :

١- زيادة الإنتاج : وذلك بزيادة الكمية وتحسين النوعية من خلال تدريب العاملين على كيفية القيام بواجباتهم بدرجة عالية من الإتقان ومن ثم زيادة قابليتهم للإنتاج .

٢- الاقتصاد في النفقات : حيث تؤدى البرامج التدريبية إلى خلق مردود أكثر من كلفتها وذلك عن طريق رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين والاقتصاد في الوقت نتيجة للمعرفة الجيدة بأسلوب العمل وطريقة الأداء .

٣- رفع معنويات العاملين : إذ عَبْرَ التدريب يشعر العامل بجدية المؤسسة في تقديم العون له ورغبتها في تطويره وتمتين علاقته مع مهنته التي يعاش منها مما يؤدى ذلك إلى زيادة إخلاصه وتفانيه في أداء عمله .

٤- توفير القوة الاحتياطية في المنشأة : بحيث يمثل مصدراً مهماً لتلبية الاحتياجات الملحة في الأيدي العاملة ، فمن خلال التدريب يتم تخطيط وتهيئة القوى العاملة المطلوبة .

٥- التقليل في الإسراف : لأن تدريب العاملين معناه تعريفهم بأعمالهم وطرق أدائها وبذلك يخلق معرفة ووعياً وقدرة على النقد الذاتي بشكل لا يحتاج معه المدرب إلى مزيد من الإشراف والرقابة في أدائه لعمله .

٦- قلة حوادث العمل : إن التدريب معناه معرفة العاملين بأحسن الطرق في تشغيل الآلة وبحركة ومناولة المواد وغيرها ما يعد مصدراً من مصادر الحوادث الصناعية

---

* توني نيوباي (٢٠٠٢) . التدريب على جودة الخدمة . (ترجمة) : شويكار زكي ، القاهرة : مجموعة النيل العربية ، ص٥ .

ويعمل التدريب على القضاء أو التقليل من تلك الحوادث المرتبطة بهذه العمليات (زكي محمود هاشم ، ١٩٩٦) [*] .

رابعاً : أهمية التدريب المهني :

يعد التدريب خياراً استراتيجياً لأية جهة تتطلع إلى إعداد كوادر بشرية قادرة على تلبية حاجات العمل ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة التي تحدث في مجالات العمل .

إن التدريب القائم على أسس علمية شرط ضروري لكي تستطيع أية منشأة أو شركة تحقيق أهدافها إذا قام كل شخص فيها بعمله على أكفأ وجه ، وحتى يمكن للعاملين القيام بذلك فهم في حاجة إلى تدريب جيد . وقد يحتاج الأمر إلى تدخل العديد من الأشخاص في عملية التدريب ، لتحديد احتياجات المنشأة ، وأيضاً احتياجات الفرد واختيار أو تصميم التدريب المناسب لتحقيق هذه الاحتياجات بجانب نقل وتقييم فاعلية هذا التدريب (محمد فالح صالح ، ٢٠٠٤) [1] .

كما أن التعرف على أهداف التدريب تدلنا على تلك الأهمية التي أعطيت ولا تزال لهذا العنصر المهم في تنمية الموارد البشرية ، ومن الطبيعي إثارة التساؤلات حول جدوى التدريب نظراً لما تخصص له من إمكانيات مادية وبشرية في المنظمات . ولكن هذا الاتجاه بحد ذاته يتضمن الإجابة على هذه التساؤلات ، إذ لولا أهمية التدريب كأحد أسس تنمية الموارد البشرية للمنظمة لما عملت المنظمات على إنشاء إدارات متخصصة به ، ووفرت لها العناصر المادية والبشرية لتحقيق أهدافها ، ويمكن توضيح أهمية التدريب من خلال العناصر التالية (زكي محمود هاشم ، ١٩٩٦) [2] :

أ- تحسين أداء الفرد : وينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه وتحسين جودته بأدنى تكلفة ، وأقل جهد ، وفي أقصر وقت .

---

* زكي محمود هاشم (١٩٩٦) . مرجع سبق ذكره . ص : ٤٠٧ .

(١) محمد فالح صالح (٢٠٠٤) . إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل (بتصرف) ، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع . ص ص : ١٠١-١٠٢ .

(٢) زكي محمود هاشم (١٩٩٦) . . مرجع سبق ذكره . ص : ٤٨ .

ب- مواكبة التطورات التكنولوجية والتنظيمية : فمن نتائج التقدم التكنولوجي انتشار استعمال الآلات الحديثة والمعقدة ، مما يوجب على المنظمات تدريب موظفيها على استعمال وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة . أما التطورات التنظيمية الحديثة فقد دفعت المنظمات إلى تدريب موظفيها ليتمكنوا من مواكبة واستيعاب التنظيم الحديث .

ج- تقليل الحاجة إلى الإشراف : فالعامل المتدرب الذي يعي ما يتطلبه عمله يستطيع إنجاز ذلك العمل دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من رؤسائه ، وبذلك يوفر وقتهم ويجعلهم يتفرغون للقيام بنشاطات أخرى في خدمة المنظمة . وهذا نقيض حال العامل غير المتدرب ، فهو يظل في حاجة إلى توجيه دائم ورقابة مستمرة من قبل رؤسائه ، وبذلك يعمل على إضاعة أوقاتهم في أمور كان يمكن استغلالها في نشاطات أخرى .

د- تحسين خدمات المنظمة : وكذلك طريقة تقديم السلع التي تنتجها وتعرضها مما ينعكس على صورة علاقات جيدة بين المنظمة وعملائها .

هـ- تخفيض نسبة حوادث العمل : فقد دلت الإحصائيات المتعلقة بإصابات حوادث العمل بين العمال المدربين أقل بكثير منها بين العمال غير المدربين ، وكلما قلت نسبة حوادث العمل قلت الخسائر التي تتحملها المنظمة في معالجة عمالها وأدى ذلك إلى زيادة إنتاجها وبالتالي زيادة مبيعاتها وأرباحها .

و- تحقيق الاستقرار الوظيفي في المنظمة : وإكسابها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع ، فالعامل المدرب يقوم بإدارة عمله على أكمل وجه ممكن ، مما يؤدي إلى زيادة رضا الإدارة عن إنتاجه فيدفعها ذلك إلى مكافأته ، إما بزيادة الراتب أو منحه مزايا أخرى ، وهكذا يتم حفز العمال لرضاهم عن المنظمة وشعورهم بأنهم جزء منها ، فيقل احتمال ترك العمل والانتقال إلى منظمة أخرى ، كما أنهم يقومون بالدفاع عن منظمتهم في أوساط المجتمع .

كما يكتسب التدريب أثناء الخدمة أهمية كبيرة نظراً لما يهيئه للموظف من معارف ومهارات جديدة تتطلبها مهنته ، أو من خلال تعرفه على أفضل الحلول للمشكلات التي يواجهها أثناء ممارسته لمهنته مما يزيده تمكناً في أداء عمله ويساعده على تجنب

الأخطاء ، ليصل بذلك إلى المستوى المنشود الذي تطمح إليه أي جهة تسعى للرقي والتقدم .

خامساً : مبادئ التدريب المهني :

إن التحديد السليم لموضوعات التخصص في التعليم والتدريب وتعيين المراحل الزمنية المناسبة لتطبيقها واختيار الطلبة لتلك الاختصاصات يعد اختياراً يستند إلى مؤشرات عملية ثابتة أساسية لرفع المستوى النوعي للهيكل الوظيفي وضمان النجاح لبرامج التدريب والتعليم ، وفيما يخص التدريب المهني بالذات فإن هناك مبادئ أساسية تجعل منه أداة فعالة وحقيقية لإحداث تأثير إيجابي على الإنتاج ومن هذه النتائج :

١. مبدأ شمول التدريب .
٢. مبدأ دورية التدريب .
٣. مبدأ الربط بين التدريب والحوافز .
٤. مبدأ الربط بين التدريب وإنتاجية العمل .

وفيما يلي وصف لمبادئ التدريب المهني الفعال :

١. مبدأ شمول التدريب :

تشكل العملية الإنتاجية سلسلة طويلة من حلقات وظيفية متتابعة أو عدد متداخل من التخصصات المهنية ، وإن الهدف الموضوع لتغيير المنتج النهائي كماً أو نوعاً ، إنما يتوقف على تحقيق التكامل التام لعناصر الإنتاج . فوجود التناسب المتلائم بين المستوى الفني للعمل ورأس المال وكذلك الطابع المهني المتداخل للعملية الإنتاجية يحتمان إخضاع جميع الحلقات المهنية لضرورات التطوير النوعي متمثلة ببرامج التدريب . وتشمل هذه الحقيقة مختلف القطاعات التي يسودها الإنتاج السلعي أو إنتاج الخدمات .

٢. مبدأ دورية التدريب :

تفرض التغيرات المستمرة في أسلوب الإنتاج الناجمة عن التغيير في قدرة الوسائل التكنولوجية الحاجة إلى عدم توقف التطور النوعي لعنصر العمل البشري ، ولذلك فإن المقياس الدقيق للمهارة يكتسب طابعاً نسبياً ديناميكياً دائماً ، وهذا يجعل من دورية التدريب واستمرارية أمراً ضرورياً .

٣. مبدأ الربط بين التدريب والحوافز :

ترافق المراحل الأولى للتنمية الاقتصادية جلة من التغيرات الهيكلية تتمثل في عوامل الإنتاج لاسيما في عاملي العمل ورأس المال . فاتساع حركة الزراعة على أسس حديثة وانتشار حركة التصنيع مدفوعة بالتطور التكنولوجي ، تؤديان إلى ظهور فروع إنتاجية جديدة وانتقال القوى العاملة غير المنقطع بين الأقاليم والقطاعات خصوصًا تلك القوى العاملة التي ينقصها التأهيل المهني العالي أو المهارة الفنية .

إن هذه التغيرات الهيكلية في فروع الإنتاج وتلك الهجرة المستمرة للأيدي العاملة غير الماهرة تحتمان التوسع في التدريب المهني على أساس الربط المباشر بينه وبين أنواع مختلفة للتحفيز المادي والمعنوي . وبهذه الطريقة وحدها يكتسب التدريب المهني القوة التشجيعية لدفع العاملين لزيادة مهاراتهم في خدمة أغراض الإنتاج .

وتبقى مرونة السياسة الأجرية وتحديدها تبعًا للجهد المبذول وقيمة الإنتاج ونوعيته وكميته الركن الأساسي الفعال في سلسلة المحفزات المادية ، كما يغدو دور وسائل الإعلام المختلفة في الكشف عن المبادرات والخدمات الإنتاجية وغير الإنتاجية المتميزة الفردية منها والجماعية الأسلوب النفسي والاجتماعي المفضل في سلسلة المحفزات المعنوية .

٤. مبدأ الربط بين التدريب وإنتاجية العمل :

ليس الهدف النهائي للتدريب هو رفع الكفاءة المهنية وتحسين مستوى المهارة في حد ذاتها . بل أن هاتين النتيجتين المترابطتين الناشئتين عن التدريب ليستا سوى وسيلتين فحسب لرفع معدلات الإنتاجية لعنصر العمل وزيادة حصة العامل الواحد من الوحدات الاقتصادية المنتجة خلال فترة زمنية محددة .

لذلك فإن اقتصار التدريب على إطاره الفني فحسب والمتمثل في رفع المستوى المهني والمهارة وانعزاله عن محتواه الاقتصادي المتجسد بزيادات حقيقية في الوحدات المنتجة وبتطور في نوعياتها لايحقق الهدف النهائي للتدريب ويجرده من إسهامه الايجابي في عملية التنمية (يوسف غنيم ، ب .ت) [*] .

* يوسف غنيم (ب .ت) . التخطيط العلمي في التدريب المهني . جامعة النجاح الوطنية . ص ١-١٧ .

وهناك أربعة شروط رئيسة للإفادة من برنامج التدريب هي :

١- تحديد التناسب الأمثل بين عدد الدروس النظرية وعدد الدروس العملية مستفيدين من المقاييس الدولية وآخذين بعين الاعتبار بعض الظروف الأساسية المحلية .

٢- مطابقة الدروس النظرية لطبيعة الدروس التدريبية ولاحتياجات القطاع المعين .

٣- الموازنة الكمية بين عدد المتدربين وبين حجم الأعمال اللازمة والملائمة لهم بعد التدريب .

٤- ضبط التوقيت الزمني للتدريب المهني بحيث يوفر التناسب الزمني الملائم بين الإعداد النهائي للمتدربين من جهة وبين ظهور الأعمال والوظائف الجديدة من جهة أخرى . وبعبارة أخرى تقليل الفجوة الزمنية بين انتهاء البرنامج التدريبي وبين التغير الضروري لاستيعاب المتدربين وفقاً لاختصاصاتهم ومهاراتهم .

ويمكن أن يقسم النشاط التدريبي عموماً إلى ثلاثة مجموعات قطاعية هي :

١. التدريب المهني الصناعي .

٢. التدريب المهني الزراعي .

٣. التدريب المهني الخدمي .

وفيما يلي تفصيل لهذه الأنشطة :

١. التدريب المهني الصناعي :

يتناول التدريب في هذا الحقل جميع الفئات العاملة في المستويات الوظيفية المختلفة من الأخصائيين والفنيين (أفراد الحلقة الوسطى) والعمال الماهرين ونصف الماهرين وغير الماهرين مع الالتزام بالحدود الفاصلة الدقيقة بين المستويات المهنية المختلفة لكل مجموعة من هذه المجموعات أثناء إعداد البرنامج التدريبي وتطبيق نتائجه .

ويمكن تدريب الأخصائيين والعمال الفنيين الماهرين ونصف الماهرين في القطاع الصناعي بالوسائل الآتية :

- التدريب مع الإنتاج داخل العمل .

٦- تطور ميادين البحث والتحليل لعلم النفس المهني أو الصناعي .

٢ - التدريب الزراعي :

اكتسب النشاط الزراعي في خضم الثورة الصناعية وما بعدها طابعاً كلاسيكياً ، وتركت ظروف هذه الفعالية الاقتصادية لتحكم وتحدد الطبيعة الكاملة لأسلوب المفاعلة البدائية بين العمل والأرض وقد أدى ذلك إلى عدم تطور الإنتاجية في هذا القطاع وأحياناً إلى نقصانها . ولسنا الآن بصدد البحث في أسباب التخلف الزراعي الذي تعاني منه معظم الدول النامية في نفس الوقت الذي تشكل فيه الزراعة النشاط الاقتصادي الرئيسي الأول لتلك الدول .

ولا يزال النشاط الزراعي في الدول النامية تمارسه الأغلبية العظمى من السكان المفتقدة إلى الحد الأدنى من التعليم والتدريب اللازمين لممارسة الأعمال الزراعية . ولا تزال الأقاليم الزراعية الريفية محرومة ليس فقط مما تحتاجه من أخصائيين في حقل التوجيه والإرشاد الإنتاجي الزراعي ، بل ومما تحتاجه كذلك من أخصائيين في حقول الصحة والتعليم والخدمات الحياتية الأخرى .

وقد أثبتت التجارب التاريخية لكثير من الدول النامية ومنها مصر أن الإجراءات والتشريعات التي تستهدف تطوير القطاع الزراعي وزيادة إنتاجيته تبقى بعيدة عن التحقيق إذا هي لم تستهدف أولاً تطوير العنصر البشري ثقافياً وصحياً .

وسيتطلب التطوير النوعي للقوى العاملة في الزراعة وتحسين الإنتاج الزراعي جهداً علمياً وفنياً وتنظيمياً عالياً نظراً لعمق هذا الانتقال وتاريخيته .

ويحتاج تحديد البرنامج التدريبي في مجال الزراعة إلى إدراك واسع ليس طبيعة الظروف الحالية للعمل الزراعي فحسب ، بل وللحالة النفسية التي يعيشها المنتجون الزراعيون ويجب أن يحدد ذلك اختيار أفضل أسلوب للتدريب وأكثرها واقعية وجدوى .

وفي كل الأحوال لا بد من أن يحتوي البرنامج التدريبي الزراعي على :

- فتح الدورات المهنية التي يتم التدريب فيها على المبادئ العلمية للعمل الزراعي بأسلوب يتناسب مع المستوى الثقافي والمهني الحالي للمزارعين .

- دعم الدروس النظرية الأولية بالتجارب والتطبيقات التي تجري داخل الحقول التجريبية الواجب إنشاؤها .
- اختيار الوقت الملائم للتدريب مع الأخذ بنظر الاعتبار طابع وموسمية العمل الزراعي .
- اختيار أفضل علاقة نسبية بين بعد الوقت المخصص للإرشاد النظري وطول الوقت المخصص للتجارب في كل مرحلة من مراحل التدريب .
- توفر المؤهلات والاختصاصات في الأشخاص القائمين بالتدريب والإرشاد الزراعي إضافة إلى ضرورة استيعاب الظروف الحسية والنفسية الخاصة للمتدربين .

سادساً : معوقات التدريب المهني :

توجد مجموعة من المعوقات التي تحول دون تحقيق التدريب المهني لأهدافه يمكن تفصيلها فيما يلي :

١- عدم خضوع مجمل النشاط الاقتصادي للغايات والأهداف الاجتماعية القومية ، ويتمثل ذلك في عدم شمول أسلوب التخطيط والبرمجة كافة القطاعات والفعاليات الاقتصادية مما يؤدي إلى اختلال توازنها وانعدام التكامل في نموها ، إضافة إلى أنه يؤدي إلى ضعف القدرة على حصر الحاجات الحقيقية للقطاعات المختلفة إلى المشتغلين الماهرين المتدربين .

٢- عدم وجود إدارة مركزية للتدريب تضع الأسس العلمية للتدريب ، وتحلل المستويات المهنية الحالية وتضع الهيكل الجديد للتصنيف المهني لتطور الإنتاج وحاجات التنمية .

٣- عدم اهتمام المشروعات الخاصة بالتدريب باعتباره إنفاقاً إضافياً يضاعف الكلفة فيقلل من نسبة الأرباح .

٤- ضعف الأجهزة البشرية الفنية القائمة بالتدريب وندرتها العددية والنوعية .

٥- قلة مراكز التدريب المهنية المتخصصة ، وعدم استكمال الموجود منها لمستلزمات التدريب من معدات وأجهزة ووسائل إيضاح حديثة (*) .

---

* يوسف غنيم (ب .ت) . مرجع سبق ذكره .

٦- عدم اهتمام بعض المؤسسات بالتنمية المهنية والبشرية للعاملين بها لاعتقادهم بعدم جدوى ذلك .
٧- اعتقاد بعض أصحاب المؤسسات الصناعية والإنتاجية أن عملية التدريب مضيعة للوقت ولا طائل من ورائها .
٨- عدم اختيار الوقت المناسب للتدريب مما يدفع بعض العاملين إلى العزوف عن التدريب والانصراف عنه .
٩- عدم توفير البيئة الفيزيقية والمكان المناسب ، وعدم توفير وسائل التدريب المناسبة التي تسهم في نجاح عملية التدريب .

سابعاً : تقدير الاحتياجات التدريبية للفرد والمجتمع :

إن نقطة البداية لأي برنامج تدريبي هي تقدير الاحتياجات التدريبية ، ويكون ذلك على عدة مستويات :

١- تحليل المنظمة :

ويتناول تحليل الحاجات من قبيل : تحديد أقسام المنظمة التي تحتاج إلى تدريب ، والأهداف التدريبية الآجلة والعاجلة للمنظمة ، ومقدار فائدته للمنظمة ، حساب الربح والخسارة ، المناخ العام للتدريب ، ومن الأساليب في تحليل المنظمة : إجراء دراسة مسحية لآراء العاملين والمشرفين حول الاحتياجات التدريبية ، واتجاهاتهم نحو المشاركة في البرامج التدريبية .

٢- تحليل الواجبات :

ويتناول موضوعات مثل المعرفة ، المهارة . والقدرات الضرورية للقيام بواجبات محددة بكفاءة عالية ، وليتم ذلك لا بد من وصف الوظيفة ويكون بتحليل العمل ووصف ما تتطلبه المهنة من خصائص ومعارف ومهارات .

٣- تحليل الفرد :

فحص قدرات العاملين لتحديد من منهم يحتاج إلى تدريب ، وما هي المهارات التي يحتاجونها ، من خلال معرفة جوانب التقصير والنقص لدى الفرد ، ونحصل على ذلك من ملفات العاملين ، ومن تقييم الفرد نفسه لاحتياجاته التدريبية .

٤- تحليل المجتمع (التحليل الديموجرافي) :

ويعني هذا المستوى بتحديد الاحتياجات التدريبية للجماعات الفرعية من المجتمع الكبير ، (الإناث ، الذكور ، الفئات العمرية ، الأقليات ...) فالاحتياجات التدريبية تختلف وفقاً لهذه المتغيرات . مثال : أجريت دراسة على ثلاث مجموعات عمرية مختلفة ، وأوضحت نتائج الدراسة أن :

- مجموعة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين ٤٠- ٤٩ أظهروا رغبتهم وحاجتهم إلى التدريب على المهارات الإدارية .
- بينما أظهرت المجموعة الأكبر عمراً والذين تتراوح أعمارهم بين ٥٠-٥٩ رغبة وحاجة إلى اكتساب مهارات في المجال التقني .
- بينما لم تظهر المجموعة الأخيرة وأعمارهم ٦٠ سنة فأكثر أي اهتمام بأي نوع من التدريب .

ثامناً : برامج التدريب المهني :

لما كان التدريب عملاً موجهاً ومبرمجاً يستهدف تعميق التخصص وتعميق المهارة لمستويات مهنية مختلفة ، لذا تدعو الحاجة إلى دراسة مسبقة لتحديد محتوى ومضمون وأسلوب خاص لبرامج التدريب تنسجم وتلك المستويات المهنية التي يراد الوصول إليها .

لذا يجب أن يراعى في برنامج التدريب قدرته على إيصال المتدربين إلى مستوى الإشباع المهني والوظيفي المطلوب لاحتياجات القطاعات التي يعملون لحسابها ، ولا ينحصر نطاق التدريب بمهنة دون سواها ؛ وذلك لأن التدريب حاجة تلازم التطور والتغير في وسائل وأساليب وطرق الإنتاج ، وهو كما يشمل العمال غير الماهرين والماهرين فإنه يشمل أيضا الحلقة الوسطى من الفنيين وكذلك الأخصائيين ورجال العلم .

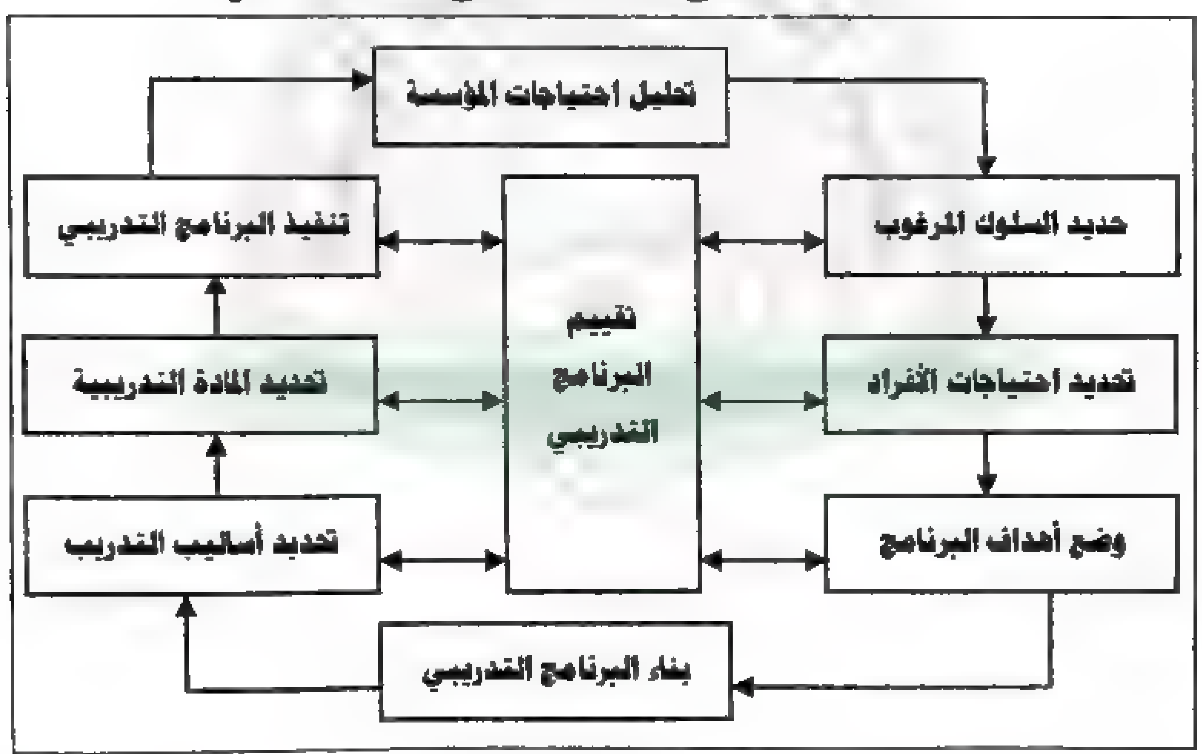
وهذه الحقيقة الواضحة تجعل من المفاضلة بين أساليب ومناهج التدريب واختيار أكثرها تلاؤماً مع البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والصحية للمتدربين أمراً ضرورياً .

والتدريب وثيق الصلة بالتعليم ، فإذا كان التعليم هو نشاط موجه لاكتساب العلوم والمعارف النظرية والتطبيقية في أحد التخصصات المهنية وبمستويات متباينة ، فإن التدريب يجب أن يكون حلقة الوصل بين التعليم ومرحلة البدء بالعمل ، وبهذا المعنى فإن توفر الحد الأدنى من التعليم هو الأساس الذي يبنى عليه أي نشاط تدريبي لاحق حيث لا تكتمل الجدوى من ذلك التدريب ما لم تسبقه مرحلة تعليمية تحضيرية تتناول المداخل والمبادئ لأكثر العلوم اتصالاً بخصائص المهنة وطبيعتها .

تاسعاً : خطوات إعداد برامج التدريبي وتنفيذها :

الشكل التالي يوضح خطوات البرنامج التدريبي :

شكل يوضح خطوات برامج التدريب المهني



وتجدر الإشارة إلى أن نجاح برامج التدريب تتوقف إلى حد كبير على نجاح مرحلة تخطيط لهذه البرامج والاهتمام بعناصر التخطيط التالية ، لذا سوف نذكر بإيجاز فيما يلي لعناصر تخطيط البرنامج التدريبي الفعال أو الناجح (*) :

* محمد عويضة (١٩٩٦) . مرجع سبق ذكره . ص ص : ٤٩-٥٠ .

(أ) مضمون برنامج التدريب ومشتملاته :

يواجه مسئول التدريب مشكلة تحديد الموضوعات والنواحي التي يمكن أن يشتمل عليها التدريب ، إذ إن كل عمل له مهاراته ووسائله وأدواته . ومن الطبيعي أن يلجأ مسئول التدريب إلى تحليل العمل وكذا تحليل صعوباته بالإضافة إلى دراسة عنصري الزمن والحركة حتى يقف على المهارات والنواحي الأخرى التي تساعد العمال على إنجاز أعمالهم بالكفاية المطلوبة :

١- بالنسبة لتحليل العمل : فهو نقطة البدء لبرنامج التدريب فبناءً عليه سوف يحدد بدقة متطلبات هذا العمل من المهارات اللازمة لأدائه وكذا تحديد خطواته وظروف أدائه ....إلخ .

٢- بالنسبة لتحليل الصعوبات : فيجب على مسئول التدريب معرفة أهم الصعوبات التي تقابل العامل أثناء أدائه لهذا العمل ، حتى يمكن وضع الأساليب المناسبة لتدريب الأفراد أو العمال على مواجهتها .

٣- دراسة المهن والحركة : إن وظيفة التدريب هو اكتشاف أفضل الطرق لأداء عمل ما من حيث بذل الفرد لأقل قدر ممكن من الجهد في أقل وقت لإنتاج أكبر قدر من المنتجات مع الدقة في الأداء حتى يمكن تدريب العمال عليها .

٤- العوامل التي يجب مراعاتها عند تحديد البرنامج التدريبي :

- يجب تحديد الأهمية النسبية لكل نوع من أنواع الواجبات المتطلبة للعمل .
- تحديد الواجبات الأكثر أهمية للتدريب عليها أولاً وهكذا يجب تحديد أولويات التدريب طبقاً للأهمية النسبية لهذه الواجبات .
- تحديد الأهمية النسبية للمهارات اللازمة لأداء العمل وأولوية التدريب على هذه المهارات حسب أهمية كل منها .

(ب) وقت التدريب (متى يجرى التدريب؟) :

التدريب عملية مستمرة يجب ألا تتوقف هذه العملية لمساعدة العامل أولاً بأول على القيام بعمله خصوصاً إذا استخدمت آلات حديثة أو طرأ تغيير على بيئة العمل . وتتعدد الأوقات التي يقدم فيها التدريب للعمال وتتنوع فقد يكون هذا التدريب :

١- قبل التحاق العامل بالعمل الفعلي لإعداده لمزاولة العمل (التدريب قبل الخدمة) .
٢- أثناء العمل لتحديد المعلومات وتزويد العامل بالمهارات وذلك بعد أن يكتسب بعض الخبرة في عمله (التدريب أثناء الخدمة) .
٣- عند تغيير طبيعة العمل للعامل أو نقله من عمل لآخر .
٤- عند الترقي للتدريب على ما يسند إليه من مهام أخرى .
٥- عند استحداث الآلات أو إدخال تعديلات عليها يجب تدريب العمال عليها .

(ج) مكان التدريب :

وذلك يتوقف على نوع التدريب هل هو تدريب جماعي أو تدريب فردي؟ فعند التدريب الجماعي يمكن الاستعانة بمراكز التدريب أو المدارس الفنية بالمصنع ، وعندما يكون التدريب فردياً يمكن أن يتم داخل المصنع فيلحق بكل قسم أو إدارة فترة للتدريب على الأعمال المتطلب لعمله والمرتبطة به ...إلخ . أي التدريب أثناء العمل .

(د) كيفية التدريب :

هل يتم عن طريق المخاطرة أو عن طريق وسائل الإيضاح أو الخبرات المباشرة ومزاولة العمل الفعلي للحصول على الخبرات الهادفة المباشرة تحت إشراف المتخصصين؟ ....إلخ .

(هـ) اختيار المدرب :

ينبغي العناية بإعداد واختيار المدرب المناسب وتفرغه لهذا العمل وإعطائه المعلومات المناسبة عن المصنع وعن طبيعة الأعمال والمهارات المتطلبة لها وغيرها لإكساب المهارات اللازمة لتدريب العمال .

(و) النواحي التي يشتمل عليها تدريب العمال :

يجب أن يركز التدريب على إكساب العمال المعارف والمهارات والاتجاهات ، كما يجب إكساب العمال العادات التدريبية اللازمة لهم والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

١- ترتيب مكان العمل والعناية بالمواد والمعدات والآلات الخاصة بالعمل .

٢- يجب تدريب العمال على طرق تطبيق مبادئ السلامة وتجنب حوادث العمل بقدر الأماكن .

٣- يجب تدريب أعمال على حسن استخدام الآلات وإجادة التعامل معها عن طريق فحصها قبل العمل بها وكيفية تشغيلها وضبطها وإيقافها ...إلخ .

٤- يجب أن يتم تدريب العامل على حسن استخدام أدوات ومعدات العمل بالطريقة الصحيحة .

٥- يجب إكساب العامل المهارات المتطلبة لإنجاز الأعمال المنوطة به .

٦- تدريب العمال على المصادر المحتملة للخطر والمراحل التي تتطلب حذراً وحرصاً ، ومواطن الخطر في العمل واتباع أنسب الطرق لدقة العمل والإنتاج .

عاشراً : العوامل المسهمة في نجاح التدريب :

لكي نحول التعلم إلى تغيرات إيجابية في التدريب المهني علينا أن نأخذ بعين الاعتبار عدداً من العوامل عند تصميم أي برنامج تدريبي ومنها :

ومن أهم عوامل نجاح التدريب :

١. شعور الأفراد بالحاجة إلى التدريب ، إيماناً بإمكانية ، وضرورة التغيير .

٢. أن يتناسب مضمون برنامج التدريب مع الحاجات العملية للأفراد ، وأن يتصدى لمعالجة مشكلات يواجهونها بالفعل . ولهذا فإنه لا بد من تشجيعهم على إبداء الآراء والمشاركة في الحوار ، بدلا من فرض حلول جاهزة يطلب منهم التسليم بصحتها . لا سيما وأن أي مشكلة من الممكن النظر إليها من زوايا متعددة ، وبالتالي لا بد من أن تختلف الرؤيا والحلول المناسبة .

٣. أن يتصف برنامج التدريب بالمرونة ، فمحاولة تغيير ما اعتاده الأفراد فجأة يلقى مقاومة عنيفة ، ويثير الاستياء . ولهذا يحسن إتاحة فرص تجربة الطرق والوسائل تمهيداً للاقتناع بجدواها وفائدتها .

٤. استعداد المتدرب رغبته في التدريب : إن نجاح التدريب مرتبط بالاتجاهات الإيجابية للفرد نحو البرنامج التدريبي ، هل المتدرب مستعد للتدريب ، هل يعي حاجته للتدريب ، ويعرف الفائدة منه ، هل تتوافر لديه الشروط الضرورية لتعلم السلوك الجديد ، هل لديه الرغبة والدافعية لذلك .

٥. بنية البرنامج : نسأل : متى وأين يتم التدريب؟ عدد مرات انعقاده ، طول الفترة ، وهل هناك فرصة أمام المتدربين لتطبيق ما تعلموه .

٦. انتقال أثر التدريب : تتأثر نسبة انتقال أثر التدريب بدرجة التشابه بين الواجبات التي يتم التدرب عليها وبين الواجبات الفعلية ، وأكثر البرامج كفاءة ، هي التي تدرب على الواجبات الفعلية التي يتم أداؤها فعلياً أثناء العمل ، وبيئة العمل المشجعة على تطبيق السلوك الجديد الذي تعلمه المتدربون ، يساعد على انتقال أثر التدريب ، ولكي يطبق العامل ما تعلمه وليستمر هذا التطبيق لا بد من أن يحصل على التغذية الراجعة عن مستوى أدائه أولاً بأول .

٧. الدافعية : لا بد من وجود نوع من الحافز أو المكافأة على استخدام السلوك الجديد ، وينبغي أن يرى المتدربون العلاقة بين تعلم السلوك الجديد وكيف سيؤدي استخدامه وتطبيقه إلى تحسين حياتهم المهنية (محمد الناشر ، ١٩٩٠) (*) .

بينما يرى آخرون أنه يجب أن تراعي الإدارة لنجاح التدريب ، عوامل أساسية عند تصميم برامجها ، من أهمها :

١- الاحتياجات التدريبية التي يصمم البرنامج من أجلها .

٢- نوعية المتدربين ، وعددهم ، ومستواهم التعليمي ، والوظيفي ، وخبراتهم ، وطبيعة أعمالهم .

٣- خصائص السلوك الحالي ، وطبيعة السلوك المستهدف .

٤- الإمكانيات المتاحة والوقت والتكاليف .

٥- تحديد الأسلوب التدريبي المناسب ، والوسائل التعليمية ، والتدريبية .

٦- بدائل البرامج التدريبية .

ويمكن القول إنه لكي ينجح البرنامج التدريبي يجل أن يصمم هذا البرنامج وفقاً للمراحل التالية :

١- التحضير للبرنامج : وفيه يتم تحديد الهدف الدقيق من البرنامج ، في ضوء التأثير المستهدف ، الذي قد يتحدد بتقديم معلومات جديدة ، أو تكميلية أو تصحيح معلومات وتقديم مهارات سلوكية ، أو تعديلها ، أو أسس

* محمد الناشر (١٩٩٠) . إدارة الأفراد . الإمارات ، دبي : دار القلم ، ص : ١٤٣ .

لاتجاهات جديدة . إلى التعرّف على المتدربين المرتقبين من حيث ثقافتهم ومعلوماتهم وبيئاتهم . ومكونات شخصياتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم الحالية . وما الذي يريد أن يعرفه المتدرب بالمقارنة مع معلوماته التي يعرفها عن الموضوع وكيفية تقديمها كي يكون من الممكن إعداد مادة البرنامج .

٢- إعداد البرنامج : ويتضمن وضع خطة لجميع البيانات والمواد وترتيبها حسب الموضوعات وتحديد الوسائل التعليمية والتوضيحية .

٣- صياغة محتوى البرنامج : وهي مرحلة كتابة البرنامج بمضمون واضح ، بمراعاة التسلسل المنطقي من حيث : اسم البرنامج ، وهدفه ، ومدته ، وموضوعاته ، وأساليب تنفيذه ، وشروط الالتحاق به ، ومكانه وزمنه ، وأساليب التقويم .

٤- مراجعة وتقييم البرنامج : وهي مرحلة التأكد ، والنقد الموضوعي ، والإجابة عن تساؤلات تتناول الشكل العام للبرنامج ونظامه وترتيب موضوعاته وتكاملها ومدى تلاؤمها مع الاحتياجات التي صمم من أجلها ، بما في ذلك كفاية الوقت والأساليب والإمكانيات المتاحة .

وقد يقاوم بعض الأفراد المعرفة الجديدة التي تتوخى الإدارة تزويدهم عن طريق التدريب ، لأنه يعني أساساً تغيير نمط أو أنماط السلوك التي اعتادوا عليها ، وهذا التغيير قد يستدعي التخلي عن أسلوب التفكير القديم الذي درجوا عليه أو في طرق العمل ، والمهارات .

وقد تشتد حدة تلك المقاومة ، إذا اعتقد الأفراد بأن التدريب لن يفيدهم في شيء ، ويبدو ذلك بوضوح عندما حالتهم المعنوية منخفضة ، حيث تتفاعل في نفوسهم عوامل الشك وعدم الثقة . ولهذا فإن اقتناع الأفراد بجدوى التدريب ، وفعاليته وفائدته لهم في عملهم ، يعتبر من أهم عوامل نجاحه ، لذا يجب أن يتضمن البرنامج التدريبي الناجح بين ثناياهما يساعد مثل هذه النوعية من العمال على تغيير طريقتهم القديمة في التفكير أو العمل .

بل إن من واجب الإدارة أن تهيئ الجو المناسب لممارسة أنواع مختلفة من أوجه النشاط الفكري ، والاجتماعي ، والثقافي ؛ لأن التدريب ليس مجرد طرق وبرامج

وتعليمات رسمية تنحصر في العمل . بل إنه محاولة تكوين اتجاهات وتغيير أنماط سلوك وتهيئة الفرص . لتكوين أفراد أسوياء فكرياً ، ونفسياً ، ويتمتعون بشخصية متكاملة ومتوازنة .

حادي عشر: أساليب التدريب المهني:

يصنف العلماء والمتخصصون أساليب التدريب المهني إلى فئتين ؛ الفئة الأولى التدريب داخل المنظمة ، والفئة الثانية التدريب خارج المنظمة .

أ- أساليب التدريب داخل المنظمة:

وتنقسم إلى عدة أساليب هي :

١- التدريب قبل العمل (قبل الخدمة) : ويستخدم في المهن التي تتطلب مهارة عالية (البناء- النجارة- الطباعة) ويستغرق عدة سنوات ، ويهدف إلى إكسابهم المهارات العملية والمعرفية ، ويتميز بتعليم المتدرب كل تفاصيل المهنة .

٢- التدريب أثناء العمل (أثناء الخدمة) : هي أن يلازم العامل الحديث زميل قديم له أكثر خبرة ليتعلم منه المهنة ، وهذا الأسلوب يعتمد على التقليد ، ومن ميزاته : يتضمن تغذية راجعة مباشرة لتصحيح الخطأ ، ممارسة عملية ، لا يتطلب استعدادات كثيرة ، قليل التكاليف- فالعامل الجديد يتعلم ويعمل في الوقت نفسه ، ومن مشكلاته : إذا لم يجد العامل الخبير فائدة تعود عليه شخصياً لن يهتم بتدريب العامل الجديد ، ويجب توافر فيه عدد من الصفات مثل الصبر والقدرة على الاتصال ، ومعرفة تامة بإجراءات التدريب .

٣- ورشة التدريب (قاعة التدريب) : ويستخدم منطقة خاصة للتدريب مجاورة لمنطقة العمل الفعلي ، بهدف محاكاة منطقة العمل الفعلي بكل شيء ، الآلات والمعدات ، ويقوم محترفون بتعليم وتدريب العمال الجدد على جوانب الوظيفة من ميزاته : عدم حدوث اضطراب للعمل والإنتاج الفعلي ، لأن مدربين محترفين يقومون بتدريب العاملين ، والعمال الجدد لا يوجدون في بيئة

٤- دوران العامل على الوظائف : أن العامل يتنقل بين عدة وظائف متباينة في داخل المنظمة ، وهذا الأسلوب يهدف إلى مساعدة المديرين لاكتشاف المواقع الأكثر ملائمة لهم ، وإعدادهم لتولي مسئوليات أعلى وجعلهم أكثر كفاءة .

ب- أساليب التدريب خارج المنظمة:

وتنقسم إلى عدة أساليب هي :

١- المحاضرة:

من أسهل الطرق وأسرعها في تعليم أكبر عدد ممكن من العمال ، ولكن نجاحها يتوقف على شخصية المحاضر ومدى سيطرته على المستمعين وقدرته على توصيل المعلومات للحاضرين . وتلعب دوراً كبيراً في تغيير الاتجاهات وتعديلها وإكساب العمال المعارف والمعلومات المتعلقة بموضوع التدريب ، ولكن يعيبها ضعف تركيزها في التدريب على العلاقات الإنسانية وعلى المهارات العملية .

٢- الأدوات السمعية والبصرية:

وهو أسلوب تدريب يعتمد على عرض أفلام ومواد تعليمية بجميع أنواعها ، وكذلك أشرطة الفيديو ، وبالرغم من ارتفاع تكاليفها ، فإنها تجذب انتباه المتدربين ، ويتميز بأنه يمكن عرض تدريبات عملية ويدوية ، مما يساعد على مراعاة الفروق الفردية بين جميع العاملين نتيجة توحيد عملية التدريب لجميع العاملين شكلاً ومضموناً .

٣- أساليب المحاكاة (المشابهة):

أسلوب تدريب يعتمد على محاكاة الواقع أو تمثيله بعمل أو إنتاج نسخة طبق الأصل للعمل وظروفه (دراسات الحالة) من أجل تدريب العاملين على الأساليب الصحيحة بعيداً عن بيئة العمل الحقيقية .

٤- التدريب المبرمج:

نوع من التعلم الذاتي يأخذ في الاعتبار السرعة المناسبة لكل فرد في التدريب ، ويتضمن تغذية راجعة فورية ، لكن تكاليفه عالية وبحاجة إلى تحديث مستمر للبرامج .

٥- التدريب باستخدام الحاسوب:

وهو نوع من التدريب والتعلم المبرمج الذي يعتمد على التدريب الفردي أو التعلم الذاتي ، ويتميز بأنه مرن ويمكن أن يتم تعميمه بين طبقات كثيرة نظراً لانتشار التكنولوجيا الحديثة .

٦- التدريب القائم على دراسة الحالة :

وتتضمن تقديم وصف مكتوب لمشكلة حقيقية أو افتراضية ، ويعطى كل متدرب على حدة وقتاً لدراسة الحالة ، ثم يجتمع المتدربون في جماعات صغيرة لمناقشة الحلول المقدمة ، والاتفاق على حل مناسب لهذه الحالة .



٧- لعب الأدوار :

دعوة المتدربين إلى تمثيل أدوار معينة في مواقف محددة ، هدفها تطوير قدرة المديرين على معالجة المواقف الصعبة التي تواجههم داخل المؤسسة أو المصنع .

خلاصة وتعقيب :

- إن اكتساب المهارات العالية ورفع الكفاية الإنتاجية لا يمكن أن ينمو نمواً متكاملاً ومستمراً من خلال التطور النوعي التلقائي للقوى العاملة بل يتطلب إعداداً وتدريباً خاصاً .
- إن انخفاض المهارة ومستوى التأهيل المهني لنسبة كبيرة من العاملين في النشاط الاقتصادي يرتبط مباشرة بانخفاض المستوى الثقافي والتعليمي للسكان . لذا

يكون العمل لرفع المستويات التعليمية جزءا أساسيا في النشاط المنفق على التدريب .

- المشكلة المزمنة في معظم الدول النامية هي ابتعاد التعليم عن متطلبات الواقع الاقتصادي وعدم القيام بإعداد المتعلمين إعدادا ملائماً ومباشراً لممارسة النشاط الاقتصادي والحل هو وضع التعليم كليا في خدمة التطور الاقتصادي وخضوعه لمتطلبات التنمية .
- العمل الجاد على إزالة التناقض بين ظاهرتي انخفاض المستوى الثقافي والمهني للغالبية العظمى من القوى العاملة والندرة النسبية للأخصائيين والماهرين والمثقفين من جهة وبين ظاهرة التعطل ونقص الاستخدام لتلك الفئات الماهرة من جهة ثانية .
- مع التطور التكنولوجي تزداد الحاجة إلى تطور العامل الماهر المتدرب تدريبا علميا وعمليا ولا يتحقق ذلك الإ بإدخال الوسائل الحديثة . إلى طرق التدريب وتطويرها بما يلائم ظروف الإنتاج الحديثة كما أن توفر الحد الأدنى المطلوب من الأشخاص الماهرين المتدربين يعتبر شرطا أساسيا للإفادة من وسائل النهضة التكنولوجية .
- إن وضع خطة للتدريب المهني ورفع مستوى المهارة والكفاية الإنتاجية يجب أن يستخلص من تحديد الحاجة إلى المتدربين حسب الأصناف المهنية وتقسيماتها الفرعية ونظام التدرج المهني (المقاس بمستوى المهارة والخبرة الإنتاجية) وكل هذا يتطلب تنظيما وإشرافا مركزيا على برامج التدريب وتحسين هذه التنظيم والإشراف يتوقف على إنشاء جهاز أو إدارة مركزية تتولى وضع الخطط والمناهج التدريبية لكافة القطاعات الاقتصادية وتحديد الوسائل والطرق للنهوض الشامل بالمستوى المنخفض الحالي لإنتاجية العمل ، كما ويقتضي ذلك توفير الاختصاصين لأعمال التدريب .
- ضرورة إيجاد نظام تحفيزي واسع (مادي ومعنوي) قادر على دفع العاملين وتشجيعهم لتحسين كفاءاتهم الإنتاجية والإقبال على برامج التعليم والتدريب والإفادة منها فائدة كاملة .

- إزالة التناقض بين الأهداف الاقتصادية البعيدة للتدريب المهني وبين الميل العام لدى المشروعات الخاصة لتضيقة والاكتفاء بالمستوى التأهيلي الحالي الذي يمكن العامل من القيام بإدارة الآلة إدارة ميكانيكية سطحية مصحوبة بالجهل التام بمبادئ العلم وطبيعة عمله الإنتاجي .

الفصل الثامن
البيئة الفيزيقية والروح المعنوية



الفصل الثامن
البيئة الفيزيقية والروح المعنوية

أولاً : مقدمة :

لقد اهتم الإنسان بالبيئة وعمل على تهيئتها وتطويرها منذ أمد بعيد ، كما حظيت البيئة بالدراسة والبحث في إطار العلوم الطبيعية والإنسانية على حد سواء ، نتج عن ذلك علم النفس البيئي وهو من العلوم الحديثة التي تعنى بدراسة العلاقات الوظيفية بين السلوك والسياق البيئي الذي يحدث فيه هذا السلوك ، ولقد تنوعت بحوث علم النفس البيئي وشملت الأماكن والمدن ، كما تصدت هذه البحوث لدراسة الاتجاهات النفسية والتكوينات المعرفية ، والمدركات من البيئة الحضرية ، وقد ذهبت هذه البحوث إلي دراسة تصميم الأحياء السكنية ، وبيئات المؤسسات المختلفة كالمدارس والجامعات والسجون والمستشفيات ، ومشروعات إسكان الفقراء والمسنين وغيرهم من الفئات الخاصة . وتوصلت هذه الدراسات إلى ارتباطات وعلاقات بين البيئة والسلوك الإنساني والحياة العقلية والنفسية كالتحصيل الدراسي ، والتوافق والعدوان* .

ولعل من المفيد أن نشير إلى أن المقصود بالبيئة هو كل ما يحيط بالفرد من أشياء وظواهر وعوامل . والبيئة بمفهومها العام تشمل كلا من البيئة الطبيعية والاجتماعية ، أي أن البيئة تمثل الإطار الذي يعيش فيه الإنسان ، ويحصل منه على مقومات حياته ، وما يساعده على تحقيق أهدافه ، وقبل التطرق للحديث عن البيئة الفيزيقية ومكوناتها وعناصرها وتأثيرها على العامل ، يجب التعرض لمفهوم البيئة وأنواعها أولاً كما يلي :

تعريف البيئة لغة واصطلاحاً Environment :

البيئة بمعناها اللغوي الواسع تعني الموضع الذي يرجع إليه الإنسان ، فيتخذ فيه منزله وعيشه ، ولعل ارتباط البيئة بمعنى المنزل أو الدار دلالته الواضحة ، ولا شك أن مثل هذه الدلالة تعني في أحد جوانبها تعلق قلب المخلوق بالدار وسكنه إليها ، ومن

---

* عبد الرحمن أحمد عثمان (ب .ت) . البيئة الفيزيقية والبنيات التحتية بكليات الاقتصاد والعلوم الإدارية وعلاقتها بالتحصيل والعنف لدى الطلاب في الجامعات السودانية .

هذا المنطلق يتم التأكيد على وجوب أن تنال البيئة بمفهومها الشامل غاية الفرد واهتمامه تماماً كما ينال بيته ومنزله غايته وحرصه واهتمامه .

ولا يختلف المعنى اللغوي للبيئة عن المعنى الاصطلاحي لها إلا بالتفاصيل المتعلقة بمكونات البيئة وعناصرها ، وهنا لا بد أن يشتمل بحثنا عن المفهوم اللغوي والاصطلاحي للكلمة ليستطيع القارئ الربط بين المفهومين في ذهنه .

(أ) تعريف البيئة لغة :

للبيئة مفهوم لغوي ، فهي مشتقة من "بوأ" وهي في اللغة تأتي بعده معاني منها :

١- المنزل أو الموضع ، يقال تبوأت منزلة أي نزلته ، وبوأ له منزلاً وبوأه منزلاً : هيأه ومكن له فيه (*) . ومنه قوله تعالى : ﴿ وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي ٱلْأَرْضِ يَتَبَوَّأُ مِنْهَا حَيْثُ يَشَآءُ نُصِيبُ بِرَحْمَتِنَا مَن نَّشَآءُ وَلَا نُضِيعُ أَجْرَ ٱلْمُحْسِنِينَ ﴾ [سورة يوسف ، آية : ٥٦] .

وقوله تعالى : ﴿ وَٱلَّذِينَ تَبَوَّءُو ٱلدَّارَ وَٱلْإِيمَٰنَ مِن قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ ﴾ [سورة الحشرة ، آية : ٩] .

وقوله تعالى : ﴿ وَبَوَّأَكُمْ فِي ٱلْأَرْضِ تَتَّخِذُونَ مِن سُهُولِهَا قُصُورًا ﴾ [سورة الأعراف ، آية : ٧٤] .

٢- الرجوع ، ومنه قوله تعالى : ﴿ إِنِّىٓ أُرِيدُ أَن تَبُوٓأَ بِإِثْمِى وَإِثْمِكَ ﴾ أي ترجع بها بسبب اعتدائك علي .

٣- الاعتراف ، يقال : باء بحقه اعترف به .

٤- الزواج : ومنه قول رسول الله ﷺ : " من استطاع منكم الباءة فليتزوج " .

٥- التساوي والتكافؤ : يقال باء دمه بدمه بواء ، أي عدله وفلان بواء فلان أي كفؤه إن قتل به . [1]

ولو نظرنا إلى هذه المعاني ، نرى أن المعنى الأول هو الذي يتفق مع موضوعنا ، وهو أشهر المعاني ، فالبيئة هي المنزل أو الموضع الذي يحيط بالفرد أو المجتمع ، فيقال بيئة طبيعية وبيئة اجتماعية وبيئة سياسية .

---

* ابن منظور (١٩٩٩) . لسان العرب ، ج١ ص ٥٣٠ ، القاهرة : دار إحياء التراث العربي .

(١) ابن منظور (١٩٩٩) . المرجع السباق ذكره .

(ب) تعريف البيئة اصطلاحاً :

ليس من اليسير إعطاء تعريف جامع مانع للبيئة ، لذا سوف يتم التطرق إلى جملة من التعاريف ، وإذا رجعنا إلى معجم الإيكولوجيا (١٩٨٢) فإننا نجد التعريف الآتي "البيئة هي مجموعة العوامل الحية (Biotiques) وغير الحية (Abiotique) الكيميائية ، والتي تتعايش في حيز أو مكان معين وتمارس تأثيرا مباشرا أو غير مباشر على الكائنات الحية الموجودة في هذا الحيز ، ومنها الإنسان"[*] .

وكان المؤتمر الدولي للبيئة باستوكهلم سنة ١٩٧٢ قد أقر " أن البيئة هي مجموعة من النظم الطبيعية والاجتماعية والثقافية ، التي يعيش فيها الإنسان والكائنات الأخرى والتي يستمدون منها زادهم ويؤدون فيها نشاطهم"[1] ، كما تعرف أيضا أنها "نظام ديناميكي يتكون من عناصر طبيعية وعناصر بشرية دائمة التفاعل المتبادل في إطار زماني ، مكاني ، ثقافي معين" .

وما يلاحظ من المفاهيم السابقة الذكر هو اشتراكها في نقاط محددة للبيئة ، هي :

أولاً : أن البيئة مجموعة عناصر متفاعلة وليست عنصرا أحاديا .

ثانياً : أن البيئة تحيط بالإنسان وتشمله كعنصر حي متواجد بها ، وبهذا تؤثر وتتأثر به .

ثالثا : أن البيئة لا تنحصر فقط في العناصر غير الحية ، وإنما تشمل العناصر الحية كالنباتات والحيوانات .

- تعريف محمد توفيق السيد (١٩٧٠) البيئة بأنها : " كل المؤثرات والإمكانيات والقوي المحيطة بالفرد والتي يمكنها أن تؤثر على جهوده للحصول على الاستقرار النفسي والبدني ، وإن لهذه البيئة ثلاثة أوجه تتمثل في البيئة الطبيعية والاجتماعية ثم المرء نفسه"[2] .

---

* Slimane ,Z (1995) .**Population et environnement au Maghreb .** Académia ,Belgique ,P : 24

(١) إبراهيم سليمان عيسى (٢٠٠٠) . تلوث البيئة . (ط٢) ، الجزائر : دار الكتاب الحديث ، ص ٧ .

(٢) محمد توفيق السيد وآخرون (١٩٧٠) . بحوث في علم النفس . القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية .

- تعريف عبد المنعم الحفني (١٩٩٤) للبيئة في موسوعته بأنها : " كل الظروف والعوامل التي تؤثر على الكائن الحي من الخارج "[١] .
- والبيئة : هي الشروط المحيطة بمكان العمل من إضاءة وحرارة وضوضاء ، وتهوية ، وكمية المواد الكيمائية ونوعها ومواد تلوث أخرى والتي تعد واحدة من العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين وفي صحته وسعادتهم ، وعلى رضاهم عن مهنتهم .

نخلص مما تقدم إلى القول بأن تعريف البيئة في الاصطلاح فيما يخص علاقة الإنسان بالبيئة على وجه التحديد : ذلك الحيز الذي يمارس فيه البشر مختلف أنشطة حياتهم ، وتشمل ضمن هذا الإطار كافة الكائنات الحية من حيوان ، ونبات ، والتي يتعايش معها الإنسان[٢] فالبيئة تشمل كل ما يحيط بالإنسان من ماء وهواء وأرض فهو يؤثر فيها ويتأثر بها .

أنواع البيئة :

وتنقسم البيئة بناءاً على ما ذكر إلى قسمين هما :

أ) البيئة الطبيعية (الفيزيقية) :

فهي كل ما يحيط بالإنسان من ظواهر حية وغير حية ، وليس للإنسان دخل في وجودها ، وتتمثل هذه الظواهر أو المعطيات البيئية في البنية والتضاريس والمناخ والنبات الطبيعي والحيوانات[٣] ، وبهذا فهي تمثل العناصر المادية التي يستمد منها الإنسان متطلبات معيشته ، وتختلف من منطقة إلى أخرى تبعا لتباين العناصر المكونة لها ، فالسهول لها مكوناتها التي تجعلها بيئة طبيعية متميزة عن الصحراء ، وتشمل البيئة الطبيعية نظما أربعة مترابطة ومتكاملة ، هي :

---

(١) عبد المنعم الحفني (١٩٩٤م) موسوعة علم النفس والتحليل النفسي . القاهرة : مكتبة مدبولي .

(٢) خالد محمد القاسمي ، وجيه جميل البعيني (١٩٩٩) . حماية البيئة الخليجية التلوث الصناعي وأثره على البيئة العربية والعالمية الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث بالأزاريطية ، ص : ١١ .

(٣) سيد أحمد غريب وآخرون (١٩٩٧) . دراسات أسرية وبيئية . القاهرة : دار المعرفة الجامعية ، ص٨٥ .

- المحيط الحيوي : وهو الذي توجد فيه الحياة ، حيث تتم خلاله جميع العمليات الحيوية التي تتألف منها النظم البيئية جميعا ، فهو الوسط الذي تعيش فيه الأحياء بصورة طبيعية ، كما تتم فيه التغيرات الفيزيائية والكيميائية الأساسية التي تطرأ على الموارد غير الحية (*) ، ويتميز باتساعه كونه يضم الأجزاء الثلاثة الأخرى .
- الغلاف الجوي : هو غلاف غازي يحيط بالكرة الأرضية ويعمل على حمايتها من الأشعة الشمسية ، وتظهر في طبقاته السفلى كل الظواهر المناخية التي لها علاقة مباشرة بالحياة على سطح الأرض .
- الغلاف الصخري : ويقصد به الأجزاء الصلبة من الكرة الأرضية ، ويتكون من الصخور ، التربة والرمال ، وإن كانت عناصر هذه النظم تبدو ظاهريا كمكونات وعناصر منفصلة عن بعضها البعض ، ولكنها في واقع الأمر كل متكامل في حركات مستمرة ذاتية أو تكاملية أو تكافلية مع بعضها البعض ، بحيث تعطي شكلا نظاميا دقيقا لا يختل وفقا لقوانين الطبيعة وذلك إذا ترك دون تدخل أو عبث بمكوناته .

والجدير بالإشارة هنا أن اصطلاح البيئة الطبيعية يستبعد العوامل الاجتماعية والنفسية ، رغم أهميتها والذي يجعل أمر تجاهلها غير ممكن ، بيد أن البيئة الاجتماعية تكمل صورة البيئة وتحدد إطارها العام إلى جانب البيئة الطبيعية .

ب) البيئة الاجتماعية :

وتشير إلى ما أوجده الإنسان وشيده داخل البيئة الطبيعية خلال بناء حضارته ، سواء كان ذلك من الثقافة التي خلفها الإنسان أو العلاقات الاجتماعية التي كونها (أو الماديات التي شيدها) فهي بيئة يظهر فيها تفاعل الإنسان والبيئة من ناحية ، وتعكس درجات استجابة مختلفة ، ومن ناحية أخرى علاقة الإنسان بالإنسان والتي تحدد بالنظم والتنظيمات الاجتماعية التي توجد في المجتمع ، وهي بهذا تضم جانبين أحدهما مادي

* عبد الحكيم الصعيدي (١٩٩٦) . البيئة في الفكر الإنساني والواقع الإيماني . القاهرة : الدار المصرية اللبنانية ، ص٣٩ .

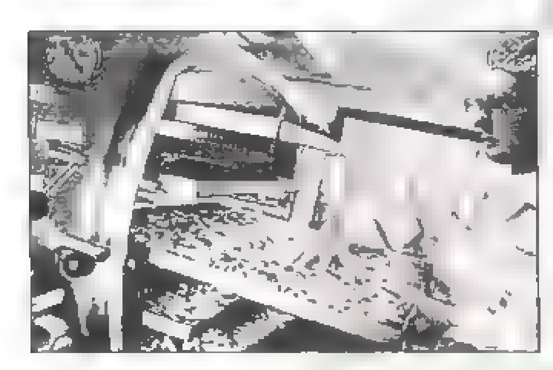
والكوارث البيئية (مثل الرعد والبرق والأعاصير والسيول الحرائق الزلازل والبراكين) والضوء والإشعاع ، الكهرباء ، والمجالات الكهرومغناطيسية ، والضوضاء وكذلك المباني (من حيث المساحة ، التهوية الإضاءة ... وغير ذلك) .

إلا أننا سنتناول في البيئة الفيزيقية مجموعة من العناصر هي :

١- الإضاءة .
٢- الحرارة .
٣- التهوية .
٤- الضوضاء .

وفيما يلي تفصيل لهذه العناصر :

١ - الإضاءة :



من الواضح أن درجة الحرارة والإضاءة ووضوح الرؤية تؤثران على معدل الحوادث وعلى زيادة إنتاجية العمل وعلى توافقه المهني ، ومن المؤكد أن نسبة الحوادث التي تقع في ضوء النهار أي في الضوء الطبيعي أقل منها في أي نوع من الإضاءة الصناعية ، ولقد قامت إحدى شركات التأمين بعمل إحصائية لجميع الحوادث الصناعية تبين منها أن ٢٥% من هذه الحوادث ترجع إلى رداءة وسوء الإضاءة .

شروط الإضاءة الجيدة :

يجب أن يتوافر في الإضاءة الجيدة عدة شروط منها :

- شدة الإضاءة : التي لو زادت عن حد معين فإن الإنتاج سوف يقل ، والإضاءة المناسبة تختلف في شدتها تبعاً لنوع العمل وخصائص العامل ، وعمره ، وإذا كان يعاني من ضعف في البصر ، أو في الأعمال التي تحتاج لدقة في أدائها .
- تجانس الضوء : من الضروري تحقيق قدر معين من الإضاءة في بيئة العمل لجعل الإنتاج يتم بسهولة ويسر ، فتوزيع الإضاءة بصورة متوازنة على أقسام بيئة العمل يساعد على زيادة الإنتاج مثل ضوء النهار الطبيعي .

- لون الإضاءة : لا شك أن تأثير الإضاءة غير المناسبة يؤدي إلى قلة الإنتاج ، سرعة تعب الفرد ومله ، مع إجهاد العين وحدوث مخاطر أو إصابات نتيجة عدم الرؤية . لذا يجب توفير ضوء مناسب من حيث اللون ، ويعد اللون الأبيض هو الأفضل للأداء ، كما يمكن إضافة بعض الألوان الأخرى كالأخضر فهو مناسب للأداء كذلك . وللتغلب على وهج الإضاءة يمكن استخدام واقيات ، كالفلاتر ، الأقنعة ، ورق جدران ، إضاءة غير مباشرة .

٢- الحرارة :



كذلك فإن درجة الحرارة من الممكن أن تؤثر في العمل وأن تزيد من درجة تعرض العامل أو عدم تعرضه للحوادث ، فتوفر درجة حرارة معتدلة في بيئة العمل سواء كان العمل عضلياً أم ذهنياً يزيد من الكفاءة الإنتاجية للعامل ، حيث إن كفاءة الفرد تقل كلما زادت الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب وكذلك الحال في انخفاضها ودرجة الحرارة المثلى تختلف من بيئة عمل لأخرى ومن منطقة جغرافية لأخرى ومن فرد لآخر .

٣- التهوية :



تعتبر التهوية عاملاً مهماً في بيئة العمل ؛ فحتى في درجات الحرارة العالية حيث وجود هواء نقي يبقى الإنتاج عالياً مع توفر نوع من الراحة النفسية والجسمية للعامل ولكن عندما يكون الهواء ساكناً والتهوية قليلة تظهر نتائج ذلك السلبية على العامل وحتى بيئة عمله .

كما أن سوء التهوية يعوق عملية تنظيم الجسم ، وعلى هذا فإن الهواء المحيط بالجسم هو الذي يتم من خلاله تخلص الجسم من حرارته الزائدة . لذلك تظل حرارة الجسم ترتفع دون أن تتصرف خارج الجسم ، وهذا يمكن أن يؤدي إلى الوفاة . والإحساس بالضيق والخمول والإرهاق يكون نتيجة الرطوبة العالية مع درجة حرارة عالية ودون تحرك للهواء .

٤- الضوضاء :

هي الصوت المرتفع غير المرغوب فيه ، ويكون مستمراً مثل محرك مولد كهربائي وعلى شكل دفعات متكررة الحدوث ، مثل المطرقة ومتقطع مثل صوت تفجير الصوت حيث نرى أن الكثير من العمال يصابون بأعراض قد تكون أحياناً خطيرة مثل الصداع الحاد وفوبيا أو خواف الصوت العالي أو الاضطرابات الوجدانية والانفعالية المرضية دون أن ننسى عوامل لا تقل أهمية عن هذه العناصر مثل الحركة وتلوث المحيط والاكتظاظ في بيئة العمل وكلها عناصر لها تأثيرها المباشر على سلامة الفرد العامل .

وبالنسبة لتأثير الضوضاء على الحالة النفسية للعاملين المعرضين لها ، فلقد جاء هذا الموضوع في مؤخرة الموضوعات التي اهتم بها العاملون في مجال علم نفس المهني ، على الرغم من أن العديد من العاملين في المجال قد أشاروا إلى أن الضوضاء يمكن أن تؤثر في صحتنا النفسية وخاصة بالنسبة للأشخاص الذين يعيشون تحت وطأة ضغوط نفسية ، والذين يمكن أن تحولهم الضوضاء إلى مرضى نفسيين . ويشير "ماك كورمك وألجين" إلى أن تأثير الضوضاء لا يتوقف على الحالة الفسيولوجية للعاملين وعلى أدائهم فقط ، بل يتسع ليشمل نواحي أخرى نفسية مثل : الإحساس بالمضايقة ، الانزعاج ، فالضوضاء تعتبر مصدرا لمضايقة الإنسان وتعتبر أيضا عاملا مشوشا لعملية التواصل بين الأفراد (MC Cormick & Ilgen , 1981 , p . 391)* .

والواقع أن الضوضاء تعتبر مشكلة مهنية تهدد الصحة النفسية للعاملين ، وإذا كانت الضوضاء شديدة للدرجة التي تجعل من تبادل الحديث بين الأشخاص أمراً

---

* Mc Cormick ,E . & Ilgen , D. (1980) **Industrial Psychology** . 7th ed . London : George Allen & Unwin

مستحيلاً ، فإن الأشخاص المعرضين لها ثماني ساعات في اليوم وست أيام في الأسبوع ربما يتعرضون للكثير من الأضرار .

ويؤكد " كوهين " ما ذهبنا إليه من أن غالبية دراسات الضوضاء قد ركزت اهتمامها إما على الآثار الفسيولوجية أو على الآثار الإنتاجية المتعلقة بأداء العمال ، أما الاهتمام بالآثار النفسية ، فإنه يعتبر إلى حد ما موضوعاً حديثاً في علم النفس (Cohen , 1981 ,P . 41)[1] .

وهناك نوعان من الضوضاء يمكن أن يتعرض لهما العامل أثناء عمله هما :

أ- بيئة الضوضاء العادية .

ب- بيئة الضوضاء المرتفعة .

أ- بيئة الضوضاء العادية :

ويقصد بها البيئة أو مكان العمل الذي يتراوح مستوى الضوضاء فيه ما بين (٥٠-٦٢ ديسبل)• ، وذلك كما تشير قوائم المستويات الآمنة لبيئات العمل المختلفة (Mc Cormick , & Ilgen ,1981 , P . 391)[2] . فهذا النوع من البيئات مقبول ولا يسبب ضغطاً على العمال .

ب- بيئة الضوضاء المرتفعة :

ويقصد بها البيئة أو مكان العمل الذي يصل فيه مستوى الضوضاء إلى (٨٠ ديسبل) فأكثر وذلك اعتماداً على قوائم تيفن وماك كورمك وكتابات شولتز (Schultz , 1978 ,p . 330)* .

التأثيرات الصحية للضوضاء على العامل :

تتسبب الضوضاء الزائدة في كثير من الاضطرابات والمشكلات الصحية للعمال نذرك منها : تشتت الانتباه ، فقدان السمع المؤقت أو الدائم ، اضطرابات النوم ، ارتفاع ضغط الدم ، وإمكانية تأثر القلب .

---

(1)Cohne , S. (1981) **Sound effects on behavior** . Psychology Today , Oct.

• الديسبيل : هو وحدة قياس شدة الصوت ويرمز له اختصاراً بالرمز (db)

(2) Mc Cormick ,E . & Ilgen , D . (1980) Op .Cit

* Schultz, D.(1978). **Psychology and Industry Today . : An Introduction to Industrial and Organizational Psychology** . 2nd ed .New york : Macmillan Publishing.

كما تؤثر الضوضاء في بيئة العمل على نوع الواجبات ، والأفراد . وفي المقابل يمكن للضوضاء أن تحسن الإنتاج وخاصة عندما تكون منخفضة الحدة أو الشدة . كما تتأثر الأعمال المعتمدة على العقل بالضوضاء أكثر من الأعمال الحركية . وخلصت العديد من نتائج البحوث إلى النتائج التالية حول تأثير الضوضاء :

١- لا تؤثر الضوضاء سلباً على الأداء إلا إذا تجاوزت ٩٠ ديسبيل .

٢- التأثير السلبي للضوضاء المتقطع أعلى من الضوضاء المستمر .

٣- التأثير السلبي للأصوات عالية الطبقة أعلى من التأثير السلبي للأصوات منخفضة الطبقة .

٤- احتمالات زيادة الضوضاء لمعدات أخطاء العمل أعلى من احتمال خفضها

تأسيساً على ما سبق يمكن القول إن البيئة الفيزيقية أو الظروف الطبيعية التي تحيط ببيئة العمل تؤثر على العامل بشكل مباشر وعلى سلامته النفسية والجسدية لهذا تطرق إليها الأخصائيون في علم النفس التنظيم والعمل أو ما كان يعرف بعلم النفس الصناعي أو المهني بشكل كبير باعتبارها أحد العوامل الرئيسية في تحقيق فعالية الأفراد العاملين من أجل تحقيق كفاءة إنتاجية عالية . وتوصلت نتائجهم أنه من أجل تحقيق الكفاية الإنتاجية لا بد من توفر الملائمة المهنية بين خصائص الفرد ومتطلبات العمل لتحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأفضل نوعية وبأقل التكاليف وبأقصر وقت وأقل جهد وبكثير من الراحة والسعادة للعامل ولكن هذا لا يتحقق إلا في ظروف عمل طبيعية مناسبة تساعد العامل على أداء عمله .

رابعاً : لماذا الاهتمام بدراسة بيئات العمل؟

يمكن أن يقدم العمل للإنسانِ بعضًا من أفضل أو أسوأ الخبرات في الحياة . ويعد العمل حسب تصورات سيجموند فرويد واحدًا من اثنين من أهم المسارات للإنجاز أو لتحقيق الذات (الآخر هو الحب بطبيعة الحال) .

ويكمن وراء إنتاجية الشخص ، وحالته الانفعالية سواء أكانت سلبية أو إيجابية ، ومدى الرضا الشخصي في العمل عوامل كثيرة ، ولكن ومنذ عقود ، أدرك علماء النفس أن للبيئة الفيزيقية تأثيرات بالغة الأهمية على إنتاجية العامل وفعاليته في العمل

وعلى الرضا الوظيفي بشكل عام . ولأن العمال يقضون جزءًا كبيرًا من حياتهم في المصانع والمكاتب ، كان لا بد من الاهتمام بدراسة تأثيرات هذه السياقات والمواقف على شخصية الإنسان وسلوكه ، ومع التسليم بالصحة المبدئية لهذا الافتراض .

انطلقت البحوث المبكرة في مجال بيئة العمل من افتراض مفادة الحتمية البيئية فيما يتعلق بالعلاقة بين البيئية السلوك وأجريت انطلاقًا من هذا الافتراضات سلسلة هاوثورن الشهيرة والتي استمرت عشرات السنين في دراسة تأثيرات بيئات العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى العمال . ونتج عن سلسلة الدراسات هذه مجموعة من الاستنتاجات العامة التي حظيت بقبول واسع من قبل المتخصصين في المجال ، منها على سبيل المثال ، في بعض الدراسات المبكرة في المجال افترض الباحثون أن تغيير مستوى الإضاءة في بيئة العمل يؤثر على إنتاجية العامل . وهذا فرض مباشر بمعنى أن أي شخص جديد على علم النفس البيئي سيفترض : إذا استطاع العامل الرؤية بوضوح وبصورة أفضل ، سيكون قادرًا على العمل بصورة أفضل وبالتالي تزداد إنتاجيته .

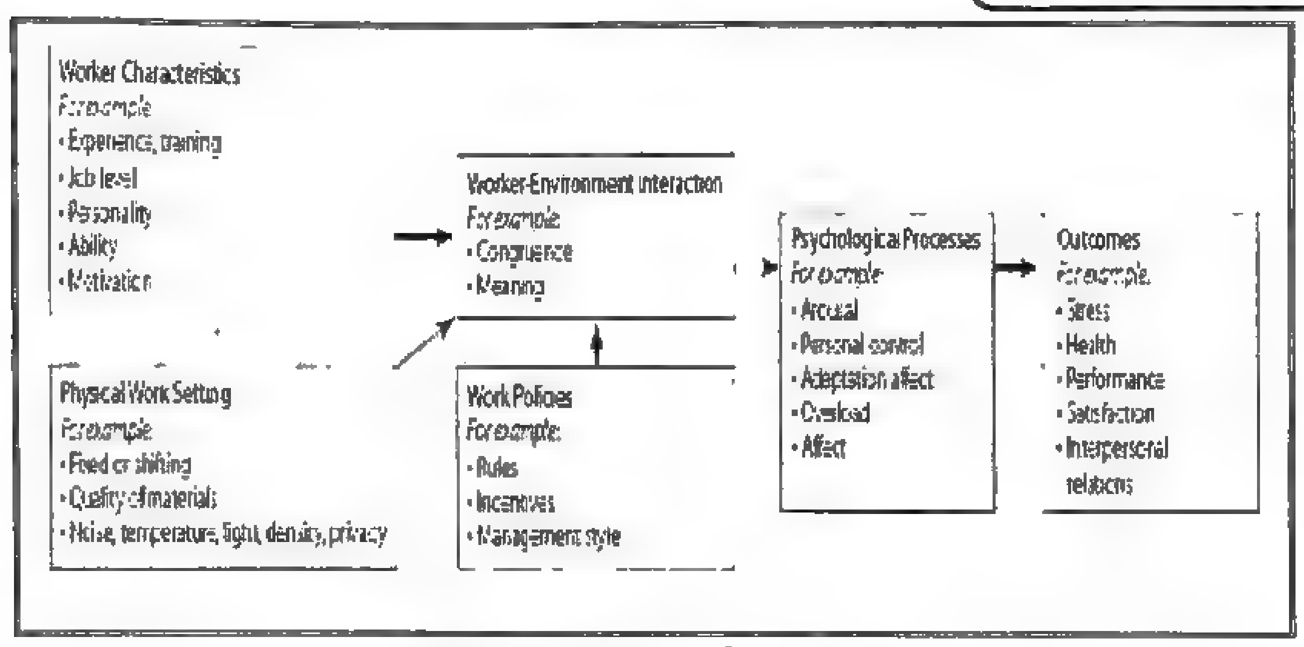
ومع التسليم بالصحة المبدئية لهذا الافتراض ، أثار اندهاش الباحثين ، اكتشاف ، في الكثير من الدراسات المنفصلة ، أنه لم يوجد اختلاف دال في مستوى الإنتاجية بين العاملين المتواجدون في بيئات عمل ذات مستويات إضاءة متباينة . وتسرع بعض الباحثون نتيجة مثل هذه النتائج واعتبروها دليلاً على أن البيئة الفيزيقية ليست مهمة أو ليست عاملاً حاسمًا في الإنتاجية والرضا الوظيفي في بيئة العمل .

والحقيقة أن العلاقات بين العاملين .البيئة ذات طبيعة معقدة ، ويرى كثيرٌ من علماء النفس البيئيين أن طبيعة مثل هذه العلاقات تتوقف على عوامل وسيطة كثيرة أهمها :

(أ) أن تأثيرات البيئة الفيزيقية على أداء العامل وإنتاجيته ورضاه الوظيفي تتوقف على : الاعتقادات ، الإدراكات ، التفضيلات الشخصية ، وعلى شخصية العامل نفسه .

(ب) ما يعرف بالمناخ التنظيمي العام السائد في بيئة العمل ، ويؤكد الكثير من الباحثين أن هذا المناخ ربما يكون أكثر تأثيرًا في الإنتاجية والرضا مقارنة بالبيئة الفيزيقية للعلم .

(ت) والشكل التالي يوضح تأثير البيئة الفيزيقية على الأفراد داخل العمل .



شكل يوضح تأثير البيئة الفيزيقية للعمل

يتضح من الشكل السابق أن بيئة العمل لا تتضمن أو لا تتكون من مثيرات فيزيقية فقط (الضوضاء ، الإضاءة ، الحرارة ، ...الخ) ، بل تنتظم أيضًا فيما تركيب أو بناء فيزيقي (الحجم ، التأثيث ، المسارات أو الممرات ، ...الخ) ، مدى جمال المكان أو قبحه كعامل رمزي معنوي (المعنى أو الصورة الذهنية عن بيئة العمل) ، ومدى توافر ميسرات العمل من عدمه (ميسرات إنجاز مهام العمل وما تتطلبه من أشكال المساندة الفنية والنفسية) ، مدى تعايش أو خبرة العاملين بالظروف الفيزيقية المحيطة مثل الحساسية للضوضاء ، بالإضافة للخصائص النفسية الأخرى للعاملين مثل مستوى الدافعية ...الخ ، ناهيك عن العمليات النفسية الأساسية التي تكمن داخل البناء النفسي للعامل وتحدد بطبيعة الحال صيغ وشكل التفاعلات بينه وبين البيئة ومن هذه العوامل : مستوى الاستثارة النفسية العامة ، مستوى القدرة على تحمل أعباء العمل ، التكوين المزاجي والوجداني ، القدرة على التكيف ، والقدرة على ضبط الذات .

وتفضي التفاعلات المتبادلة بين هذه المكونات إلى نواتج أو مخرجات معينة ، والتي غالبًا ما يتم توزيعها على الفئات التالية : الأداء ، الصحة أو الضغوط ، الرضا ، والعلاقات بين الشخصية (العلاقات الاجتماعية المتبادلة مع الآخرين)* .

* محمد السعيد أبو حلاوة (٢٠٠٩) علم النفس البيئي . من منشورات كلية التربية . جامعة دمنهور . قسم علم النفس

خامساً : الروح المعنوية :

تربط الأفراد في المنظمات والمؤسسات والمصانع أهداف ومقاصد مشتركة ، ويتفاعلون مع بعضهم البعض لتحقيق هذه الأهداف والمقاصد , وبذلك هم في أمس الحاجة إلى توفير الراحة النفسية ، والتي تتوفر عند تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية ، والتي حثنا ديننا الإسلامي على تطبيقها في تعاملاتنا قال تعالى :﴿وَقُولُواْ لِلنَّاسِ حُسْنًا﴾ [البقرة : ٨٣] ، وقال تعالى :﴿ وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُواْ الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ الشَّيْطَانَ يَنزَغُ بَيْنَهُمْ ﴾ [الإسراء :٥٣] [(١)] .

كما أن التطورات في أبحاث الإدارة العلمية التي استهدفت رفع الكفاءة الإنتاجية ، أثبتت أن المحور الأساسي لتحقيق هذا الغرض يكمن في الفرد بوصفه عنصرا أساسياً ، أما النواحي المادية فما هي إلا ميسرات للأداء ومع استمرار البحوث وتركيزها على العنصر البشري اتضح أن وسائل وأساليب ترغيب العامل في تحسين أدائه متعددة ومتغيرة ، ومركبة ، خاصة أنه يعمل في إطار جماعة ، حتى ولو تصرف بصورة فردية فإنه يعكس تقاليد الجماعات المؤثرة عليه .

لذلك فإن مجهودات الإدارة توصلت إلى أن الكفاءة الإنتاجية لن تتحقق إلا إذا تفهمت كيف ترضي العاملين ، وكيف تهدئ من روعهم ، وكيف توفر مناخاً إنسانياً يتسم بالهدوء والاطمئنان التسامح والأمن النفسي وهو ما يعبر عنه بمصطلح الروح المعنوية Morale.

سادساً : مفهوم الروح المعنوية :

المهنة التي يمارسها الإنسان تؤثر في شخصيته وأساليب تفكيره ، وأيضاً في أمراضه واضطراباته النفسية والجسدية ، ومن المعروف أنه كما توجد أمراض جسمية ونفسية توجد أمراض مهنية يتعرض لها الأشخاص الذين يمارسون مهنة معينة بنسب تفوق معدلات هذه الأعراض عند عموم الناس ، والروح المعنوية Morale ليست شيئاً محدداً

---

(١) أحمد بن محمد بن مهدي الخالدي (٢٠٠٨) . أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم (دراسة ميدانية) . رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .

بل هي انعكاس لتصرفات متعددة ، مثلما يصف الطبيب لشخص ما بأن صحته طيبة ، فهذا انعكاس لعوامل متعددة أثبتها الكشف الطبي على الشخص .

وعند استعراض تعريفات الروح المعنوية نجد أنها قد تعددت وفق تعدد العلماء والمتخصصين الباحثين في هذا الموضوع ويمكننا استعراض بعض التعريفات على النحو التالي :

عرّف محمد مرسى (١٩٧٧) أن الروح المعنوية بأنها : " هي ما يسيطر على مجموعات الأفراد في التنظيمات الرسمية وغيرها من ترابط فيما بينهما وانسجامها وتكاملها في الأغراض العامة والأهداف التي تسعى لتحقيقها المنظمات والهيئات التي يعملون فيها" (*) .

في حين يعرفها منصور فهمي (١٩٨١) بأنها : "ما يعبر عن درجة الرضا عن علاقات العمل وما تتضمنه هذه العلاقات من متغيرات مركبة تحدد وفقاً للأهمية التي يضعها العامل لمكونات هذه العلاقة (١) ".

بينما يعرفها مهدي حسن زويلف (١٩٨٢) بأنها : " ذلك الاستعداد الوجداني الذي يهيء للعاملين الإقبال بحماس على مشاطرة أقرانهم ألوان نشاطهم ويجعلهم أقل قابلية للميل إلى المؤثرات الخارجية" (٢) .

ويعرفها فرج عبد القادر طه (١٩٨٣) بأنها : " المزاج السائد أو الروح السائدة بين الأفراد الذين يكوّنون جماعةً ، والتي تتميز بالثقة في الجماعة ، وبثقة الفرد في دوره في الجماعة ، وبالإخلاص للجماعة ، وبالاستعداد للكفاح من أجل أهداف الجماعة . أما روح الجماعة Group Morale فهي محصلة روح الأفراد المعنوية وترادف تماسك الجماعة Group Cohesiveness " (٣) .

---

* محمد منير مرسى (١٩٧٧) . الإدارة التعليمية . (ط٢) ، القاهرة : دار عالم الكتب ، ص : ٢٠٨ .

(١) منصور فهمي (١٩٨١) . إدارة القوى البشرية . (ط٥) القاهرة : دار النهضة العربية ، ص : ١٣٤.

(٢) مهدي حسن زويلف (١٩٨٢) . علم النفس الإداري ومحددات السلوك الإداري . عمان : المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، ص ٣٨ .

(٣) فرج عبد القادر طه (١٩٨٣) . مرجع سبق ذكره . ص : ٢٨٧ .

ويشير محمد سعيد سلطان (٢٠٠٣) إلى أن هناك شبه اتفاق على أن الروح المعنوية " عبارة عن الشعور العام لدى الجماعة والذي يعبر عن مدى سعادتها ورضاها عن العمل" [(١)] .

في حين عرّفها عبد الفتاح محمد الخواجا (٢٠٠٤) . بأنها : "عبارة عن الاتجاه النفسي العام الذي يسيطر على الفرد في مجموعة ، ويحدد نوع استجاباته الانفعالية وردود الفعل لديه للعوامل والمؤثرات المحيطة به" [(٢)] .

وعرفها عبد الرحمن العيسوي (ب .ت) بأنها : ' ذلك المزاج السائد بين جماعة من الأفراد ، الذين يتميزون بالشعور بالثقة في الجماعة ، وبثقة الفرد في دوره في الجماعة وكذلك الشعور بالولاء تجاه الجماعة ، والاستعداد للكفاح من أجل تحقيق أهداف الجماعة" . ويورد عبد الرحمن عيسوي (ب . ت) تعريف وارين Warren للروح المعنوية بأنها : " اتجاه أساسه الثقة والمثابرة في العمل والتمسك بمُثل الجماعة" [(٣)] .

كما يمكن تعريف الروح المعنوية بأنها : " محصلة المشاعر والاتجاهات والعواطف التي تحكم تصرفات الأفراد داخل المؤسسة" .

فإذا كانت الصحة العامة تشير للحالة الجسمانية للفرد ، فالروح المعنوية تشير إلى الحالة النفسية الذهنية والعصبية العامة للإنسان ، وبذلك تكون الروح المعنوية في الحقيقة هي : " الصورة الكلية لنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل ، لذلك فإن هذه الروح لا يمكن إيجادها عن طريق الأوامر أو التعليمات أو العقوبات أو رغماً عن إدارة العاملين" .

وتعتبر الروح المعنوية في الحقيقة هي الصورة الكلية لنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل ، لذلك فإن هذه الروح لا يمكن إيجادها عن طريق الأوامر

---

(١) محمد سعيد سلطان (٢٠٠٣) . السلوك التنظيمي . الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة . ص ٢٣٣ .

(٢) عبد الفتاح محمد الخواجا (٢٠٠٤) .تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية .عمان :دار الثقافة ، ص ٩٢ .

(٣) عبد الرحمن محمد العيسوي (ب .ت) . مرجع سبق ذكره . ص ٣٨٤- ٣٨٥ .

أو التعليمات أو العقوبـــــات أو رغماً عن إرادة العاملين (محمود فوزي حلوة ، ٢٠٠٧)(*) .

وتأسيساً على ما سبق يمكن القول إن الروح المعنوية هي : " المناخ السائد بين العمال داخل المؤسسة والذي يتضمن العلاقات الإنسانية المتبادلة فيما بينهم ومستوى الرضا عن هذه العلاقات بما يحقق لهم السعادة وجودة الحياة النفسية" . وهي لا تقل أهمية عن الصحة الجسمية ، أو أعطاء العمال أجوراً عالية أو تقديم المدح أو الخدمات لهم . كما أنها مهمة في فهم طبيعة ونوعية التعاملات بين العمال ، كما أنها تعد مؤشراً هاماً على مدى التلاؤم والتوافق بين العامل وعمله من ناحية ، وبينه وبين زملائه من ناحية أخرى .

سابعاً : أهمية الروح المعنوية :

١- تعدّ الروح المعنوية عنصراً مهماً من عناصر التحفيز ، ولا تقل أهمية عن رفع أجور العاملين أو أرباحهم أو تقديم خدمات لهم لما لها من آثار إيجابية على العامل ، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية سواء أكانت سلعاً أم خدمات ، وإلى استقرار المنشأة أو المنظمة وتماسكها واستمراريتها وبقائها .

٢- كما تقوم الروح المعنوية بدور وقائي ؛ أي كلما كانت الروح المعنوية للعاملين مرتفعة في مجال العمل أدى ذلك إلى تقليل معدل إصابات العمل ، والغياب عن العمل ، التأخير عن مواعيد العمل ...إلخ .

٣- تؤدي الروح المعنوية إلى حدوث التوازن النفسي والانفعالي للعامل . حيث أثبتت البحوث والدراسات أن العامل الذي يتمتع بروح معنوية مرتفعة يكون على قدر كبير من التوازن النفسي والانفعالي ، ومن ثم الرضا النفسي عن نفسه وعمن يحيط به سواء بالنسبة لجماعة العمل الذي يعمل بها وأيضا بالنسبة لطبيعة العمل .

---

* محمد فوزي حلوة (٢٠٠٧) . العلاقات الإدارية (سلوك ومهارات) . الرياض : دار أجنادين للنشر والتوزيع ، ص :٢ .

٤- بجانب ذلك تجعل الروح المعنوية الفرد أكثر مرونة ، وقدرة على التكيف مع زملائه ومع عمله ، والتعامل بطريقة سوية مع الآخرين ، ويكون لديه رغبة أكثر في التعاون مع زملائه .
٥- ما يترتب على مرونة العامل لتحليه بروح معنوية عالية أن التفاهم معه يكون أكثر سهولة بعكس الشخص الذي يعاني من الروح المعنوية المنخفضة (مصطفى عطية ،١٩٩٩) [*] .

ثامناً : مظاهر الروح المعنوية :

يرى مهدي حسن زويلف (١٩٨٢) أن للروح المعنوية العالية العديد من المظاهر منها : (ميل الجماعة للتعاون ، والتماسك ، يجمعهم ويدفعهم دافع ذاتي وليس سلطة خارجية ، قلة المنازعات والصراع بين أعضائها . كما يشكل قدرة الجماعة على التكيف للظروف المتغيرة ، وميل أعضائها لتسوية علاقاتهم الداخلية ، بما يعيد لها وحدتها وتماسكها ، خير دليل على ارتفاع الروح المعنوية . ويؤلف وجود هدف مشترك يعمل الجميع لأجله ، وكذلك رغبة الأعضاء الإبقاء على الجماعة والمحافظة عليها ، ومن ثم قيام اتجاهات إيجابية نحو أهداف الجماعة وقيادتها دلائل أخرى على ارتفاع معنويات العاملين .

أما الروح المعنوية المتخاذلة للجماعة فتبدو في افتقارها لتلك الأسس مشفوعة بقلة في الإنتاج ، وزيادة في النفقات ، وتغيُّب عن العمل ، وزيادة في الحوادث الصناعية ، وكثرة في الشكاوي والتظلم ، واضطراب صناعي قد يتخذ صورة غضب وعنف جسمي ضد الناس والأشياء . وزيادة في معدل دوران العمل) [1] .

كما أشار محمد فوزي حلوة (٢٠٠٧) . إن للروح المعنوية مظاهر تتمثل في :
١- الأرقام القياسية للكفاية الإنتاجية : ويقصد بها الإنتاج الفعلي ، فإذا كان الإنتاج ثابتاً عند حدّ معقول وفق النسب المقررة وتكاليفه تتعادل مع مبيعاته ،

* مصطفى عطية (١٩٩٩) . مقدمة في السلوك التنظيمي . مصر : المكتب الجامعي الحديث ، ص ١٥٢

(١) مهدي حسن زويلف (١٩٨٢) . مرجع سبق ذكره . ص ٣٩ .

مع تحقيق شرط الربح مع قلة العادم والتآلف للإنتاج الكلي ، كان هذا دليلاً على ارتفاع الروح المعنوية لدى العاملين .

٢- الشكاوى والتظلمات : تمثل كثرة عدد الشكاوى في المنظمة مظهراً من مظاهر التذمر وانخفاض الروح المعنوية بها وقد يكون بعضها حقيقياً ، ولكن على الإدارة الواعية واجب الإسراع في بحثها بواسطة المتخصصين للكشف عن حقيقتها ومعالجة أسبابها وحتى تعود الروح المعنوية إلى مجراها السابق من الارتفاع .

٣- دوران العمل : يدل زيادة معدل خروج العمال من القوى العاملة بالنسبة إلى معدل انضمامهم على أن معنوياتهم المنخفضة حتى في داخل القسم الواحد ، فإذا لوحظ أن معدل طلب نقل العاملين بهذه الأقسام مرتفعة كانت مظهراً من مظاهر انخفاض الروح المعنوية .

٤- التنظيمات غير الرسمية : إن التنظيمات غير الرسمية الإدارية- كالشللية التي تعوق الإنتاج مثلاً - تعد من المظاهر الواضحة للغاية لمدى ارتفاع أو انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين ، فإن وجود هذه التنظيمات هي مظهر أكيد من مظاهر انخفاض الروح المعنوية .

تاسعاً : العوامل التي تساعد على رفع الروح المعنوية :

تتميز الروح المعنوية لدى الأفراد بأنها قد ترتفع وقد تنخفض وبذلك تكون مقياساً لمدى فاعلية أداء العاملين ، وهذا ما أكده طارق البدري (٢٠٠١) من أن الروح المعنوية لا يمكن إدراكها إلا من خلال آثارها التي يمكن ملاحظتها في سلوك الأفراد وفي استجاباتهم النفسية ، فالذي يمكن ملاحظته هو سلوك الشخص المرتفع أو المنخفض معنوياً ، وأن آثارها لا تظهر عادة إلا في عمل جماعي فتدفع الفرد إلى مزيد من العطاء والإنتاج ، وتكون سبباً في ضعف عمله إذا كانت منخفضة [*] .

كما أظهرت العديد من البحوث الإدارية على كثير من الموظفين أن الواقع الذي يرفع من الروح المعنوية للعامل أو الموظف أثناء العمل يعتمد اعتماداً كبيراً على

* طارق عبد الحميد البدري (٢٠٠١) . الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية . عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع . ، ص : ٢٥٥ .

العلاقات الإنسانية مهما تغيرت ظروف العمل المادية ، فرغبة العامل أو الموظف في العمل لا ترتبط دائماً بالمادة ، بل هي تخضع أساسياً لقوة حاجته إلى تكوين صداقات وعلاقات بينه وبين أقرانه في العمل .

ومن أهم العوامل التي تعمل على رفع الروح المعنوية للعامل أو الموظف :

أولاً : توفر الكفاءة في إشراف الرئيس :

إن أسلوب الإشراف يكون له فاعلية في رفع الروح المعنوية للمرؤوس ، فإذا كان بعيداً عن التخويف والتهديد الذي يعمل على توسيع الهوة بين الرئيس ومرؤوسيه . والإشراف لا بد وأن يشتمل على إتاحة الفرصة للمرؤوس للمبادأة وتشجيعهم على تقديم ما يعن له من مقترحات في أعمال الإدارة ونظمها .

ثانياً : توفير الأمن للمرؤوسين :

إن الحاجة إلى الأمن من الحاجات النفسية الأساسية للفرد وعدم إشباعها يؤدي إلى إحباطه ، ومن ثم انخفاض معنوياته . لذا يجب توفير ضمانات للموظف تتيح له الاستمرار في العمل ، وإعطائه حقوقه ، وعدم تدخل الأهواء الشخصية عند تقييمه .

ثالثاً : الثقة في كفاءة المنظمة وأهدافها :

إن حسن سمعة المنظمة التي يعمل فيها الموظف ، وكفاءتها الممتازة ، وجودة الإدارة ومن الأمور التي يعتز بها هذا الموظف وتكون موضع فخر له ، وإن هذا الاعتزاز أو الفخر يعمل على رفع روحه المعنوية .

رابعاً : قيام التوافق بين الفرد وزملائه :

ومن العوامل التي تزيد من ارتفاع روح الفرد المعنوية شعوره بأنه هو نفسه مقبول من جماعة الموظفين الذين معهم ، وأنه قد نجح في تكوين علاقات إيجابية وصداقات ودية بينه وبينهم (محمود فوزي حلوة ، ٢٠٠٧) (*) .

نخلص مما سبق إلى أنه يمكن تلخيص العوامل التي تساعد على تقوية الروح ورفع مستواها لدى العمال في العوامل التالية :

١- الحوافز وتعزيز السلوك الإيجابي للعامل وتقويم السلوك اللاإيجابي .

---

* محمود فوزي حلوة (٢٠٠٧) . مرجع سبق ذكره ، ص ص : ٣٠-٣٢ .

٢- التوافق المهني وإشباع حاجات الفرد من خلال عمله .
٣- المساواة بين العاملين في العمل ، والعدالة في توزيع الأجور فيما بينهم ، وساعات العمل المناسبة ، وكذلك المركز الاجتماعي للعامل .
٤- إشراك العمال في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمؤسسة .
٥- تحسين ظروف العمل بتوفير البيئة الصحية الآمنة لأداء العمل بالنسبة للعامل .
٦- العلاقات الإنسانية بين العمال وبعضهم البعض وذلك يكسبهم الحب داخل المجموعة وذلك أساس النجاح المهني .
٧- مراعاة الميول المهنية بين الأفراد عن طريق عمل اختبارات القدرات والسمات والاستعدادات المهنية .
٨- التواصل الجيد بين العاملين في المؤسسة الواحدة ، وكذلك بينهم وبين مستويات الإدارة العليا .
٩- حل مشكلات العاملين داخل المؤسسة .
١٠- تحقيق قدر من الإشباع الفردي فكلما كانت درجة الإشباع الفردية عالية ، أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للفرد .

عاشراً : العوامل المؤثرة في الروح المعنوية :

هناك عدة عوامل تؤثر في الروح المعنوية عند العمال أوردها عدد من الباحثين فيرى عبد الرحمن عمر (١٩٨٦) أن هناك عدد من العوامل التي تؤثر في الروح المعنوية تتلخص في :

١- المساواة في المنافع والتضحيات :

يتحمل الأفراد الحرمان والصعوبات إذا تعرّضوا جميعا لنفس الظروف ، أما إذا حظي بعضهم لبعض الامتيازات الخاصة ، أو إذا كان هناك محسوبية فإن الآخرين تنخفض معنوياتهم . أي أن الحرمان والصعوبات أو وجود مزايا وامتيازات ليس لها في حد ذاتها من العوامل المؤثرة على خفض أو ارتفاع معنويات الجماعة ، ولكن طريقة توزيعها بين أفراد المجموعة هي العامل المهم الذي يؤثر على الروح المعنوية .

٢- المشاركة :

عندما تعمل جماعات مع الأفراد معاً ، تكون الروح المعنوية عند قمتها إذا سمح للأفراد وشجعوا على المشاركة في تحقيق الهدف المشترك ، وينبغي العمل على شعور كل فرد من أعضاء الجماعة أن جهوده ضرورية ومهمة لتحقيق هدف الجماعة ، إذ لا شك أن الفرد الذي يشعر أنه لا يمكن الاستغناء عن جهوده لتحقيق هدف الجماعة يكون أكثر رغبة في التعاون .

٣- الشعور بالتقدم :

يتفق علماء النفس على أهمية هذا العامل كدافع للفرد على بذل طاقة أكبر في الإنتاج ، وتتناوله هنا كعامل مهم في رفع معنويات الجماعة ، إذ تبقى روح التماسك في الجماعة عالية ، إذا كان ينتج عن الجهود المشتركة تقدم ملحوظ ، فالتقدم أو الترقية يكون دائما لها أثرها في رفع المعنويات .

٤- الفهم المتبادل والشعور بالحرية :

بينت تجارب وسترن إليكتريك أن الإنتاج يزيد عندما يشعر الأفراد بالحرية للتحدث مع الآخرين ، وبالحركة داخل الإدارة بدون الحاجة إلى الحصول على الإذن بذلك .

٥- الثقة في القيادة :

يُعتبر المشرفون في مجال العمل هم قادة جماعات العمل ، ويمكن للمنشأة وضع سياسة تبين الخصائص الواجب توافرها في الفرد حتى يمكن تعيينه في وظائف الإشراف . وينبغي أن تفرض السياسة التي تضعها المنشأة ، اختيار أفراده ذوي قدرات عالية ، واجتماعيين ، وعادلين ، لوظائف الإشراف حتى يمكن كسب ثقة العاملين . وبذلك ترتفع الروح المعنوية .

٦- توافق الفرد مع عمله :

يكون للوظيفة التي يعمل بها الفرد دور هام في ارتفاع أو انخفاض معنوياته ، إذ أن توافق الفرد والوظيفة ضروري لارتفاع معنوياته ، وترتفع معنويات الفرد بالنسبة للوظيفة عندما يكون في الوظيفة نوع من التحدي له ، قادر على مواجهته .

٧- مكانة الأفراد في الجماعة :

قد يكون هناك توافق بين الفرد والوظيفة أي أن الفرد يعمل بالوظيفة المناسبة لقدرته وميوله ، ولكن ذلك وحده لا يكون ضماناً لارتفاع معنوياته ، إذ ينبغي أن يتوافق أيضا مع الجماعة التي يعمل معها ، أي زملائه في العمل ، فالإنسان مخلوق اجتماعي ، يميل إلى الانتماء إلى الجماعة (*) .

في حين يرى فايز الزغبي (١٩٨٨) أن العوامل التي تؤثر في الروح المعنوية تتمثل في :

١- الإشراف المباشر :

بينت العديد من الدراسات أهمية الإدارة بالمشاركة أو القيادة بالمشاركة في الروح المعنوية للموظفين ، وقد أكدت نظريات الإدارة الحديثة على أهمية نمط الإدارة بالمشاركة وفاعليتها في رفع الروح المعنوية ، وأهمية مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار الإداري لما له من انعكاس إيجابي في اتجاهاتهم واهتمامهم بأعمالهم .

٢- فاعلية المنظمة :

لكي تكون المنظمة فعالة فإنه لا يكفي وجود برامج للإدارة والأفراد فيها ، بل يجب توافر نظام قادر على جعل هذه البرامج نافذة . وهذا يستلزم وجود هيكل تنظيمي يساعد على عملية التنفيذ . فالهدف من التنظيم الرسمي في أية منظمة هو لضمان أداء الأنشطة وتحقيق الأهداف عن طريق تحديد وتوزيع السلطات والمسؤوليات للإدارة والأفراد المكونة للتنظيم ، ومن هنا يتم إدراك أهمية التنظيم الرسمي في تهيئة الظروف الاجتماعية المناسبة التي تضمن قيام الأفراد والجماعات بالعمل المناط بها بصورة فاعلة تحقق مستوى مقبول من الرضا عن المنظمة وعن أداء أعمالها .

٣- العمل نفسه :

قد يكون العمل نفسه عاملاً في ارتفاع أو انخفاض الروح المعنوية لدى العمال ، فقد تتضمن بيئة العمل عوامل عديدة ينجم عنها انخفاض مستوى الرضا الوظيفي ومن ثم انخفاض مستوى الروح المعنوي سواء كان معبرًا عنها بسلوك علني كارتفاع معدل

---

* عبد الرحمن عمر (١٩٨٦) . مرجع سبق ذكره . ص : ٦٦ .

دوران العمل في المنظمة ، أو انخفاض الإنتاجية أو ارتفاع نسبة الغياب عن العمل أو التأخر عنه .

٤ - الانسجام مع زملاء العمل :

فالانسجام مع الزملاء ، والعلاقات الإنسانية تؤثر تأثيراً مباشراً في الروح المعنوية ، وتعتبر من أهم العوامل التي تؤثر في أداء العاملين .

٥- المكافآت المادية :

أظهرت النظريات والأفكار الإدارية أهمية الحوافز المادية ، وتأثيرها في السلوك الإنتاجي للفرد في المنظم . فقد أكد إبراهام ماسلو على أهمية الحوافز المادية من خلال تصنيفه للحاجات الإنسانية ووسائل إشباعها ، حيث أكد على أهمية هذه الحوافز من خلال ترتيبه للحاجات الأساسية في أولوية الحاجات التي يسعى الإنسان دائما لإشباعها عن طريق الوسائل المادية كالدخول والأجور .

٦- ظروف العمل الطبيعية :

تتضمن هذه الظروف الإضاءة والضوضاء والنظافة ودرجة الحرارة والتهوية وعدد ساعات العمل والرعاية الصحية وغيرها .

٧- الاستقرار في العمل :

أوضح ماسلو أهمية الحاجة إلى الاستقرار (الأمان) لدى الفرد وموقعها في سلم الأولويات لديه وسعي الفرد لإشباعها من خلال تقييمه لدرجة الاستقرار في دخله وعمله . مما يضمن حصوله على الدخل المادي الذي يشبع به حاجة أساسية لديه .

٨- المركز الوظيفي للفرد :

يستمد الفرد أهميته داخل المجتمع وبالتالي مكانته الاجتماعية من مركزه الوظيفي الذي يشغله . فإذا شعر العامل أن المجتمع لا ينظر إلى عمله نظرة تقدير واحترام ، فإن ذلك ينعكس على تقييمه الشخصي لنفسه وبالتالي لعمله ، ويكون في مما يؤثر في حماسه للقيام بالعمل .

٩- الحالة الصحية للفرد :

تعد الحالة الصحية (البدنية والذهنية) من أحد العوامل المهمة التي تؤثر في الروح المعنوية للفرد . حيث إن العامل الذي يشكو من أي مرض جسماني (وخصوصاً

الأمراض التي يشعر بالخجل من الإفصاح عنها . والأمراض النفسية الناتجة عن وجود مشاكل شخصية أو عائلية) تؤدي بدورها إلى انخفاض الروح المعنوية ومن ثم انخفاض مستوى الأداء لدى العامل .

١٠- الحالة الأسرية والاجتماعية :

حيث أشارت كثير من الدراسات الاجتماعية إلى أن الإنسان هو من صنع البيئة ويشير "ستان كوسن " في هذا الصدد إلى أن علاقة العامل مع بيئته الاجتماعية خارج العمل تؤثر في سلوكه الإنتاجي وفي روحه المعنوية ، حيث إن الإنسان السليم نفسياً الذي يمارس الكثير من الفعاليات والنشاطات الاجتماعية التي تشبع لديه الحاجات الاجتماعية كالحاجة إلى الانتماء يُشعِر الفرد بالرضا عن نفسه كفرد فعال ومقبول اجتماعياً(*) .

مما سبق يمكن تلخيص العوامل التي تؤثر في الروح المعنوية في النقاط التالية :

١- الاتصال الفعال بين الجماعة داخل المؤسسة .
٢- الثقة في المؤسسة بمعنى أن تحقق المؤسسة أهداف الفرد .
٣- أسلوب القيادة فهناك الإدارة الديمقراطية والفوضوية والسلطوية وكلها تؤثر في رفع أو خفض الروح المعنوية للفرد .
٤- إحساس العامل بنفسه وثقته فيها وشعوره بجدارته .
٥- العلاقات الإنسانية السائدة بين الجماعة ، وهي ممثلة في رئيس العمل وسلوكه مع الأفراد ، فهناك رئيس عمل يطبق القانون ولا يراعي الجوانب الإنسانية للعامل ، بالرغم من أهمية هذا على العمل وأداء العامل لعمله ، وكلما كان الرئيس يلتزم بالإدارة الديمقراطية أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية للعامل .
٦- نظام العقوبات والحوافز والمكافآت .
٧- قدرة العامل على إشباع حاجاته الأساسية المادية والإنسانية .
٨- شعور العامل بقيمته كإنسان .
٩- سياسة الأجور المستخدمة في المؤسسة .
١٠- الالتزام بالأهداف العامة للمؤسسة ، وإيمانهم بها والعمل على تحقيقها .

---

* فايز الزغبي (١٩٨٨) . دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة . مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ، مجلد (٣) ، العدد (١) ، ص : ١٤٣ .

حادي عشر: مجالات الروح المعنوية:

أدى ظهور النظريات الحديثة في الإدارة والتي تركز على العلاقات الإنسانية في الإدارة إلى إبراز أهمية حاجات الفرد وتوقعاته في أدائه وإنتاجيته ، وإلى النظر إلى ظاهرة رضا الفرد عن عمله وروحه المعنوية نظرة اهتمام ، ودراستها من حيث ارتباطها بالعوامل التنظيمية النفسية بدلاً من التركيز على العوامل المادية فقط ، وتتعدد مجالات دراسة الروح المعنوية نذكر منها ما يلي :

١- المعلمون والروح المعنوية:

أظهرت نتائج الدراسات أن أسلوب العلاقات الإنسانية الذي يمارسه المديرون في مدارسهم يؤثر على المعلمين من حيث الشعور بالثقة وارتفاع مستوى الرضا والروح المعنوية .

في حين أن السلوك القيادي للمدير يؤثر في روح المعلمين المعنوية ، حيث إنه إذا عرف المدير العوامل المؤدية لرفع الروح المعنوية وقام بتطبيقها فسيؤدي ذلك إلى إخلاص المعلمين وزيادة إنتاجهم وإذا فقد المعلم الطمأنينة والراحة النفسية والاستقرار الاقتصادي فإن رغبته في العمل تقل ويصبح عامل فناء بدل أن يكون عامل بناء شخصية التلميذ .

٢- الروح المعنوية وعمال المصانع:

يرتبط إنتاج المصانع بشعور العامل بالسعادة الناتجة عن توفر الأجر المناسب وساعات العمل المعقولة وظروف العمل الجيدة بالإضافة إلى طبيعة العلاقة مع الزملاء التحرر من المراقبة والإشراف المباشر وغيرها ، وعند التركيز في أسباب تدني الروح المعنوية نجد أن سياسة المنظمة وأسلوب الإدارة احتلت قمة سلم العوامل المؤثرة في الروح المعنوية لدى العمال القائمة ؛ وذلك من خلال مقارنة قام بها عدد من العلماء لعدة مصانع ، ولم يكن لسوء الأحوال المعيشية تأثير كبير خصوصاً إذا كان العامل يشعر بالفخر والاعتزاز والنجاح في العمل .

٣- الروح المعنوية والحياة العسكرية:

لقد كانت معنويات المقاتلين سبباً في الانتصار في الكثير من ساحات القتال ، والتاريخ الإسلامي يشهد بذلك ، وكان اهتمام القائد بتنمية الروح المعنوية للآخرين

غاية في الأهمية للوصول للنصر أو المقاصد النهائية ، فمثلاً الحوافز المادية والمعنوية التي أعطيت للجندي المسلم مثل الوعيد بالجنة والنصر والمكانة الاجتماعية التي ينالها والمساواة بين القائد والجندي وإعالة أهله في حالة الوفاة كانت تعتبر باعثاً قوياً لمعنويات عالية أدت للنصر .

٤- الروح المعنوية والعمل الإداري :

لا تقل أهمية الروح المعنوية للمديرين عنها لدى العاملين ، فإذا كان المدير يعاني من ضغوط كبيرة نتيجة أسباب كثيرة فهذا يؤدي إلى انخفاض في الروح المعنوية قد لا يتعرض لها العاملون ، وهذه الضغوط قد تنبع من البيئة الداخلية لمؤسساتهم والمكونة من العاملين والبناء والنظام وضغوط خارجية ترتبط بعلاقات المؤسسة الخارجية .

٥- الطلاب والروح المعنوية :

عند تهيئة المناخ الدراسي المناسب مادياً ومعنوياً ، فإن ذلك ينعكس على دافعية التعليم والمرتبط بالروح المعنوية العالية ، في حين أن الجو المدرسي المشحون بالضغوط الاجتماعية أو النفسية أو المتعلقة بحاجات الطلبة تؤدي إلى توتر الطالب نفسياً ثم ترك التعليم ليصبح إنساناً ضاراً لنفسه ومجتمعه .

ثاني عشر : كيفية قياس الروح المعنوية :

نظراً لأهمية الروح المعنوية ، فهناك حاجة ماسة لقياسها والتعرف عليها بغرض قييمها ومراقبتها والتعرّف عليها ، مما يساعد على توفير الوسائل التي يحتاج إليها من جراءات لتحسينها . أي أن الأمر يحتاج إلى عملية قياس ثم إلى عملية تقييم وتشخيص ، وتشير عملية القياس إلى عملية جمع البيانات عن الروح المعنوية وتصنيفها وإعطائها قيماً مية ، أما عملية التقييم فتعنى الحكم من خلال هذه المقاييس على حالة الروح المعنوية السائدة حيث أن الإدارة من خلال دراستها لمعنويات العاملين يمكنها التعرّف على عورهم تجاه الأعمال التي يقومون . ومن أهم الوسائل لقياس الروح المعنوية :

١- استقصاءات الروح المعنوية :

سواء كانت عن طريق أسئلة أو بالمقابلة ، وهناك ثلاثة أنواع من الاستقصاءات لمستخدمة في الواقع العملي ، هي :

- الاستقصاءات المعنوية : وهي أسئلة مصحوبة بإجابات بديلة يختار من بينها .
- الاستقصاءات الوصفية : وهي عبارة عن أسئلة مفتوحة يترك للعامل وصف ما يحلو له بشأن موضوع السؤال .
- الاستقصاءات العاكسة : وتقوم على تقديم حالات أو مواقف متصلة بالعمل وطلب تحليلها والتعليق عليها من العاملين ثم الاستنتاج من هذه الإجابات .

٢- طريقة المقابلة :

وتتم مع العمال بهدف التعرف على احتياجاتهم وحل مشكلاتهم ، ولنجاح المقابلة ينبغي على الإدارة أن تقنع العاملين برغبتها الصادقة في مساعدتهم للتعبير عن اتجاهاتهم ، وباستعدادها لاتخاذ الإجراءات اللازمة على أساس النتائج التي يتم الوصول إليها وبتأكيدها وضمانها على أن ما يدلي به الفرد من بيانات في المقابلة لن تستخدم ضده أو تكون سبباً في عقابه بأية صورة من الصور .

٣- دراسة سجلات المنظمة :

حيث إن سجلات المنظمة تمكن من دراسة السلوك الفعلي للفرد والتي تعكس اتجاهاته ، والتي يمكن منها استنتاج الروح المعنوية ، وهذه السجلات التي يمكن قياسها تشمل على سبيل المثال لا الحصر :

- نسبة غياب الفرد .
- عدد الشكاوى التي يتقدم .
- إنتاجية الفرد ومدى زيادتها وانخفاضها عن المتوسط .
- مقدار التالف والخسارة عن استخدام الموارد .
- مقدار حوادث العمل (محمد بن دليم القحطاني ، ٢٠٠٨)[*] .

---

* محمد بن دليم القحطاني (٢٠٠٨) . إدارة الموارد البشرية (نحو منهج استراتيجي متكامل) .الرياض : دار العبيكان ، ص : ٢٢٩ .

٤- الاستبيان :

كما يصفه أحمد عبد الخالق (١٩٩٠) أن من مزاياه أن المستجيب يحصل على الوقت الكافي للإجابة ، دون حصول ضرر جراء إجابته الصحيحة لعدم ذكر اسمه ، وهذا لا ينفي وجود بعض السلبيات لهذه الطريقة مثل نمطية الاستجابة وعدم الاكتراث مما يؤدي إلى استجابات غير دقيقة وغير موضوعية ، لكن يمكن للباحث أن يتجنب عيوب هذه الطريقة عندما يوزع الاستبيان بنفسه ويجيب عن استفسارات المستجيبين ، ويشعرهم بأهمية الموضوع وسرية المعلومات [1] .

٥- الملاحظة :

وهي نشاط يحدث أثناء أداء العاملين لأعمالهم اليومية في المؤسسة التي يعملون فيها ، سواء عن طريق الملاحظة العابرة أو ملاحظات المشرفين على العمل ، والتي تدون على شكل تقارير أو عن طريق ملاحظة معدل الإنتاج أو التغيب والتسرب عن العمل أو شكاوى الموظفين .

ثالث عشر : مزايا قياس الروح المعنوية :

يمكن تلخيص مزايا قياس الروح المعنوية في العمل ، فيما يلي :

١- تبين للإدارة المستويات العامة للروح المعنوية في المنشأة ؛ إذ يمكن معرفة آراء وشعور العاملين بالنسبة للموضوعات المختلفة ، مثل : الخدمات الترفيهية ، والاجتماعية للعاملين .

٢- تعتبر هذه الاستقصاءات وسيلة هامة من وسائل الاتصال وتبادل المعلومات بين الإدارة والأفراد .

٣- تؤدي هذه الاستقصاءات إلى تصحيح الاتجاهات ورفع معنويات العاملين .

٤- تساعد على فهم مستويات الإدارة المختلفة لأهمية الروح المعنوية ، وبذلك تكون دافعاً لهم على تحسين العلاقات الإنسانية .

---

(١) أحمد عبد الخالق (١٩٩٠) . علم النفس المهني . بيروت : الدار الجامعية للطباعة والنشر ، ص : ٩٢ .

٥- تعتبر طريقة مفيدة في تحديد مدى الحاجة إلى أنواع معينة من التدريب .

٦- تكون هذه الاستقصاءات ذات فائدة لاتحادات ونقابات العمال (*) .



* عبد الرحمن عمر (١٩٨٦) . العلاقات الإنسانية .القاهرة : مكتبة التجارة والتعاون ، ص : ٧١ .



الفصل التاسع
الضغوط النفسية والمهنية
في بيئة العمل



الفصل التاسع
الضغوط النفسية والمهنية في بيئة العمل

أولاً : مقدمة :

الضغوط ظاهرة موجودة في حياة البشر فقد أقر القرآن الكريم بذلك في قوله تعالى : ﴿ لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنسَانَ فِي كَبَدٍ ﴾ [سورة البلد : ٤] ، أي أن الإنسان يكابد ويعاني في الحياة ، ويقول ابن القيم : "إن الإنسان مخلوق في شدة ، بكونه في الرحم ثم في القماط ، ثم في الرباط ، ثم هو على خطر عظيم عند بلوغه التكليف ، ومكابدة المعيشة والأمر والنهي ، ثم مكابدة العذاب في النار ولا راحة إلا في الجنة أي أن الإنسان لا يستطيع أن يعيش دون ضغوط فهي جزء منه أو من حياته وتفاعلاته اليومية" .

وقد شاع استخدام هذا المفهوم في الدراسات الهندسية والفيزيائية حيث كان في البداية يشير إلى الإجهاد (Strain) ، والضغط (Press) ، والعبء (Load) ، ثم استعاره علم النفس والطب النفسي في بداية القرن العشرين عندما انفصل عن الفلسفة ، وأثبت استقلاليته كعلم له منهج خاص به ، وقد جرى استخدامه في الصحة النفسية والطب النفسي على يد الطبيب الكندي "هانز سيلي" "Selye" في العام (١٩٥٦) ، حيث كان متأثراً بفكرة أن الكائنات البشرية يكون لها رد فعل للضغوط عن طريق تنمية أعراض غير نوعية . وذكر أن الضغوط يكون لها دور هام في إحداث معدل عال من الإنهاك والانفعال الذي يصيب الجسم ، إذ إن أي إصابة جسمية أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق والإحباط والتعب أو الألم لها علاقة بتلك الضغوط .

وتعد الضغوط بمثابة المحرك الأساسي للحياة ، فمن خلالها تتكشف الإمكانيات والقدرات الإنسانية الكامنة التي تدفع الفرد إلى العمل والمثابرة عليه والتحدي والمواجهة . فالضغوط لا يمكن النظر إليها من الزاوية السلبية فقط من حيث تأثيرها السلبي على الصحة النفسية للفرد وتوافقه ، بل ينبغي أن ننظر إليها أيضاً من الناحية الإيجابية من حيث قدرتها على استثارة همم الأفراد ودفعهم نحو المزيد من العمل والجد والاجتهاد لتحقيق حالة من التوافق النفسي والاجتماعي التي يرتضيه الفرد لنفسه ويرضى عنه مجتمعه .

ثانياً : مفهوم الضغوط النفسية :

يرى البعض أن كلمة "ضغط" "stress" مأخوذة من الكلمة اللاتينية Stringere التي تعني " سحبه بشدة " في حين يرى البعض الآخر أن مصطلح الضغوط اشتق من الكلمة الفرنسية القديمة Destress والتي تشير إلى معنى الاختناق والشعور بالضيق أو الظلم . وقد تحولت في الإنجليزية إلى Stress لتشير إلى معنى الضيق أو الاضطهاد (*) .

وتعدد مفاهيم الضغوط وتختلف باختلاف مناحي اهتمامات الباحثين في المجالات المختلفة أو باختلاف النظرة إليها من حيث مصدرها (مسبباتها) أو نتائجها وآثارها ، أو نتيجة اختلاف الخلفية النظرية التي ينطلق منها الباحث .

ففي المجال الطبي نجد مفهوم ضغط الدم وفي المجال النفسي نجد مفهوم الضغط النفسي ، وفي مجال العمل نجد مفهوم ضغوط العمل (أو الضغوط المهنية) ، وفي مجال الإدارة نجد مفهوم الضغوط الإدارية ، وعليه فليس هناك تعريف واحد يتفق عليه الباحثون في كافة المجالات وأنها تعكس جميعاً حالة الفرد الناتجة عن عدم التوازن بين مطالب الموقف الضاغط ، وقدرة الفرد على الاستجابة تجاه هذا الموقف وما يصاحب ذلك من مظاهر سلبية :

ويمكن استعراض بعض تعريفات الضغوط على النحو التالي :

عرف" هانز سيلي" الضغوط النفسية : " بأنها استجابة الجسم غير المحددة لأية مطالب تقع عليه داخلية كانت أو خارجية ، سواء كانت سبباً أو نتيجة لأية ظروف طارئة مؤلمة أو غير سارة" .

في حين يعرّف لازاروس Lazarus الضغوط النفسية بأنها : " مجموعة المثيرات التي يتعرض لها الفرد بالإضافة إلى الاستجابات المترتبة عليها وكذلك تقدير الفرد لمستوى الخطر ، وأساليب التكيف مع الضغط والدفاعات النفسية التي يستخدمها الفرد في مثل هذه الظروف" (زينب شقير ، ٢٠٠٢) (١) .

---

* محمود فتحي عكاشة (١٩٩٩) . مرجع سبق ذكره . ص :٨٦ .

(١) زينب شقير (٢٠٠٢) مقياس مواقف الحياة الضاغطة في البيئة العربية . القاهرة : مكتبة النهضة المصرية ، ص :٤ .

ومن التعريفات التي اهتمت بالتوقع المسبق من الفرد لما سوف يضايقه ، تعريف جاملش Gamelch الذي يعرف الضغوط بأنها : " التوقع الذي يوجد لدى الفرد حيال عدم القدرة على الاستجابة المناسبة لما قد يتعرض له من أمور أو عوارض قد تكون نتائج استجاباتنا لها غير موفقة وغير مناسبة" (عبد الرحمن الطريري ، ١٩٩٤) [*] .

ثالثاً : أنواع الضغوط النفسية :

أشار العلماء والمتخصصون إلى أن مصادر الضغوط ليست كلها ضارة أو ذات تأثير سلبي ، فالضغط عند حمدي الفرماوي (١٩٩٣) هو العنصر المجدد للطاقة التكيفية لكل من العقل والجسم ، فإذا كانت هذه الطاقة يمكنها احتواء المتطلبات والاستمتاع بالاستثارة المتضمنة فيها ، فإن الضغط يكون مقبولاً ومفيداً ، أما إذا كانت لا تستطيع فإن الضغط لا يكون مقبولاً وغير مفيد . ولذلك قام العلماء بتمييز نوعين من مصادر الضغوط :

- الضغوط السارة : وهي الضغوط الصحية أو الإيجابية ، التي تؤدي إلى تحسن في جودة الحياة مثل أعباء منصب جديد أو الترقية لدرجة أعلى .
- الضغوط المكدرة أو غير السارة : ويكون لها تأثير سلبي يفوق قدرة الفرد على التوافق ، وتؤدي إلى تغيرات جسمية ومزاجية ، ولذا يطلق عليها المشقة المحدثة للمرض ، مثل وفاة شخص عزيز ، أو الإصابة بمرض مزمن ، أو التقاعد ...الخ . (هناء أحمد الشويخ ، ٢٠٠٧) [1] .

إذن الضغوط النفسية مفهوم يقع على متصل ذي بعدين ؛ تمثل الإيجابية أحد طرفيه بينما تمثل السلبية طرفه الآخر . فالحد المعقول من الضغوط هو ذلك الطرف الإيجابي الذي يدفع الفرد إلى بذل مزيد من الجهد لتحقيق النجاح وإنجاز الأعمال التي يرنو إليها ، بينما التطرف نحو الزيادة سواء في الشدة أو التكرار هو ذلك الطرف السلبي الذي تنتج عنه العديد من المشكلات . وتعد مسألة الحد الفاصل بين ما هو إيجابي وسلبي

* عبد الرحمن الطريري (١٩٩٤) : الضغط النفسي . الرياض : شركة الصفحات الذهبية .

(١) هناء أحمد الشويخ (٢٠٠٧) . أساليب تخفيف الضغوط النفسية الناتجة عن الأورام السرطانية . ص : ١٣٥-١٣٦ .

مسألة نسبية تختلف باختلاف الكثير من المتغيرات الشخصية والاجتماعية والثقافية بعضها يرجع للفرد والبعض يرجع للموقف والبعض الآخر يرجع لطبيعة العمل . وللضغوط النفسية أنواع كثيرة يمكن عرض بعض منها فيما يلي :

١- الضغوط البيئية الطبيعية : وما تحويه من ضغوط الغلاف الجوي ودرجات الحرارة ، والكوارث الكونية ، ضيق السكن ، قلة عدد الحجرات وضعف الإضاءة (*) .

٢- الضغوط البيئية الاجتماعية : وما تحويه من ضغوط الشقاقات الأسرية ، والتفاوت الحضاري ، وكثرة الأنباء والأقران ، وصراع الأجيال ، واختلاف الاتجاهات والميول وقلة نصيب الفرد من الرفاهية الاجتماعية (١) .

٣- الضغوط الاقتصادية : حيث توجد ضغوط البطالة ، وانخفاض الإنتاج ، وعدم عدالة توزيع الناتج القومي ، وقلة الدخل ، والتفاوت الطبقي ، وكلها عوامل تمثل ضغوطاً اقتصادية على الفرد .

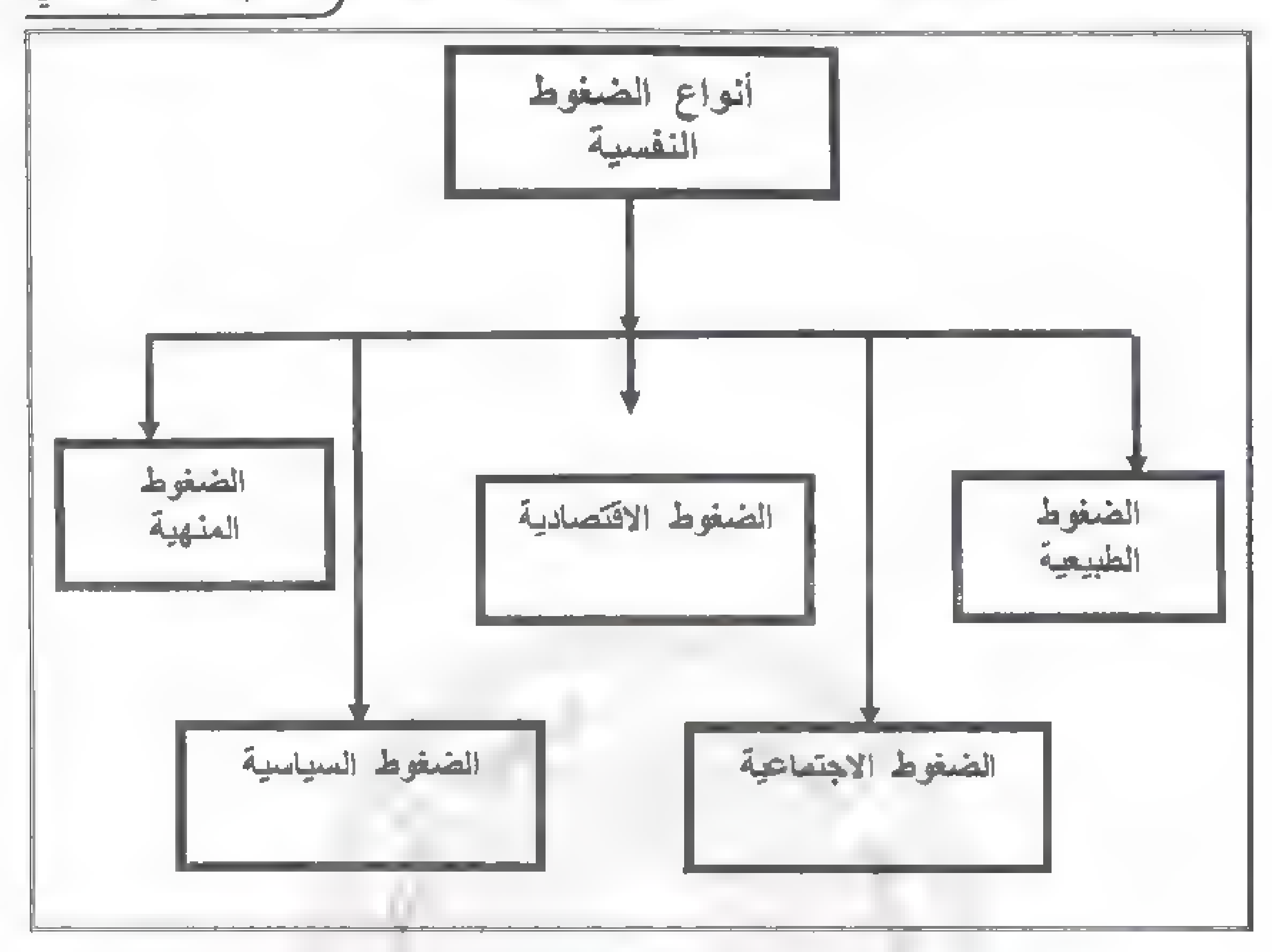
٤- الضغوط السياسية : بحيث تنشأ الضغوط من عدم الرضا عن نظام الحكم القائم ، والصراعات السياسية والثقافية ، وهيمنة بعض القوى السياسية ، وعدم أهلية النظام الحاكم ، وعدم القدرة على التكيف مع أوضاع السياسة القائمة .

٥- الضغوط المهنية : ويكون منشؤها مهنة الفرد ، وما يقوم به من عمل مثل : الشقاق مع الزملاء ، وعدم الرضا عن المركز الوظيفي ، والأجر والترفيه والتمييز غير المبرر . وفيما يلي رسم توضيحي لأنواع الضغوط النفسية بما فيها الضغوط المهنية .

---

* محمد نجيب الصبوة (١٩٩٧) . علم النفس البيئي ، التلوث الكيميائي والاضطرابات النفسية والعصبية لدى بعض عمال الصناعة . القاهرة : دار الفكر العربي .

(١) هارون توفيق الرشيدي (١٩٩٩) الضغوط النفسية وطبيعتها ونظرياتها برنامج لمساعدة الذات في علاجها . القاهرة : الأنجلو المصرية .



رابعاً : النظريات المفسرة للضغوط :

اختلفت النظريات التي اهتمت بدراسة الضغوط طبقاً لاختلاف الأطر النظرية التي تبنتها وانطلقت منها ، فهناك نظريات ذات أسس نفسية أو فسيولوجية أو اجتماعية ، ومن أهم هذه النظريات :

١- نظرية كانون Cannon Theory :

يعتبر كانون أحد الرواد الأوائل في بحوث الضغوط ، فقد عرّف الضغط بأنه : "ردود فعل الجسم في حالة الطوارئ" ، وأشار إلى مفهوم استجابة المواجهة أو الهروب Fight or Flight ، التي قد يسلكها الفرد حيال تعرضه للمواقف المؤلمة في البيئة . وتعتبر هذه الاستجابة تكيفية لأنها تمكن الفرد من الاستجابة بسرعة للتهديد ، غير أنها قد تكون ضارة للكائن لأنها تزيد من مستوى أدائه الانفعالي والفسيولوجي عندما يتعرض لضغوط مستمرة ولا يستطيع المواجهة أو الهروب ، ويحدث تنشيط للجهاز

العصبي السمبثاوي والجهاز الغددي ، مما يؤدي إلى حدوث تغيرات فسيولوجية تجعل الشخص مستعداً لمواجهة التهديد أو الهروب ، ويرى كانون أن جسم الإنسان مزود بميكانيزم يسهم في الاحتفاظ بحالة من الاتزان ، أي قدرة الجسم على مواجهة التغيرات التي تحدث وكذلك ميله إلى العودة إلى الوضع الفسيولوجي الذي كان عليه قبل الضغط ، وبالتالي فإن أي متطلب بيئي إذا فشل الجسم في التعامل معه فإنه يخلّ بهذا الاتزان ، ومن ثم ينتج المرض أو الاضطراب" (Cannon , 1932) (*) .

٢- نظرية التحليل النفسي لفرويد Psychoanalytic Theory :

طبقاً لوجهة نظر فرويد تنطوي ديناميات الشخصية على التفاعلات المتبادلة وعلى الصدام بين الجوانب الثلاثة للشخصية وهي الهو Id وهو الجانب البيولوجي للشخصية ، والأنا Ego الجانب السيكولوجي للشخصية ، والأنا الأعلى Super Ego ويعكس قيم ومعايير المجتمع ، فالهو تحاول دائماً السعي نحو إشباع الحفزات الغريزية ودفاعات الأنا تسد عليها الطريق ، وبالتالي لا تسمح لهذه الحفزات والرغبات الغريزية الصادرة من الهو بالإشباع ما دام هذا الإشباع لا يتسق ولا يتماشى مع قيم ومعايير المجتمع ، ويتم هذا عندما تكون الأنا قوية ، ولكن عندما تكون الأنا ضعيفة وتكون كمية الطاقة المستثمرة لديها منخفضة فسرعان ما يقع الفرد فريسة للصراعات والتوترات والتهديدات ، ومن ثم لا تستطيع الأنا القيام بوظائفها ولا تستطيع تحقيق التوازن بين مطالب وحفزات الهو ومتطلبات الواقع الخارجي ، وعلى هذا ينتج الضغط النفسي .

وما الانفعالات السلبية كالقلق والخوف ، إلاّ امتداد لصراعات وخبرات ضاغطة ومؤلمة مر بها الفرد في الطفولة ، ولذلك فإن المشقة والكدر النفسي Psychological Distress التي يعانيها الفرد في حياته ما هي إلا امتداد للصعوبات والخبرات الماضية والتي حاول التعامل معها من خلال استخدام ميكانيزمات الدفاع في الطفولة والتي تبدو غير توافقية وغير ملائمة اجتماعياً للمواقف والخبرات المؤلمة حالياً (Freud , 1949) (1) .

---

* Cannon , W .B . (1932) . **The wisdom of the body** . New York , NY : Norton. .

(1) Freud , S . (1949) . **An outline of Psychoanalysis** . New York , Norton

٢ - نظرية هانز سيلي "Hans Selye" :

كان هانز سيلي - بحكم تخصصه كطبيب - متأثرا بتفسير الضغط تفسيراً فسيولوجياً . وتنطلق نظريته من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط Stressor يميز الشخص ويضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة ، وأن هناك استجابة أو أنماطاً معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج ، ويعتبر "سيلي" أن أعراض الاستجابة الفسيولوجية للضغط عالمية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة (فاروق السيد عثمان ٢٠٠١) (*) .

كما حدد "سيلي" ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط . يرى أن هذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي :

١- مرحلة الإنذار أو التنبيه **Alarm Phase** : وفيه يظهر الجسم تغيرات واستجابات عندما يدرك الفرد التهديد الذي يواجهه ، كازدياد التنفس ، وازدياد السكر والدهون في الدورة الدموية ، وتُشَد العضلات ليتهيأ الجسم لعملية المواجهة ، وتعرف هذه التغيرات بالاستثارة العامة (1) .

٢- مرحلة المقاومة **Resistance Phase** : وتحدث عندما يتحول الجسم من المقاومة العامة إلى أعضاء حيوية معينة تكون قادرة على الصد لمصدر التهديد ، وتختفي التغيرات التي ظهرت على الجسم في المرحلة الأولى وتظهر تغيرات أخرى تدل على التكيف .

٣- مرحلة الاستنزاف **Exhaustion Phase** : مرحلة تعقب المقاومة إذا استمر التهديد ، غير أن الطاقة الضرورية تكون قد استنفدت ، وإذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة فقد ينتج عنها الوفاة في حالات معينة .

* فاروق السيد عثمان (٢٠٠١) . القلق وإدارة الضغوط النفسية . القاهرة : دار الفكر العربي للطبع والنشر ، ص : ١٠٠ .

(١) على عسكر (٢٠٠٠) . ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها . (ط٢) ، ص :٣٥ .

٤- نظرية مفهوم الحاجة لموراي Need Concept Theory :

يرى موراى أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان ، على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك ، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة .

ويعرف الضغط بأنه : " صفة لموضوع بيئي أو لشخص يعيق جهود الفرد للوصول إلى هدف معين" ، ويميز موراى بين نوعين من الضغوط هما :

أ- ضغط بيتا **Beta Stress** : ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد .

ب- ضغط ألفا **Alpha Stress** : ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالتها كما هي.

ويوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول من الضغوط ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة بعينها ، ويطلق على هذا مفهوم تكامل الحاجة ، أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا (فاروق السيد عثمان ، ٢٠٠١) [*] .

٥- نظرية ريتشارد لازاروس Richard Lazarus :

وقد نشأت هذه النظرية نتيجة للاهتمام الكبير بعملية الإدراك أو التقييم الذهني ورد الفعل من جانب الفرد للمواقف الضاغطة ، والتقدير المعرفي هو مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد ، حيث إن تقدير كم التهديد ليس مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف ، ولكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغوط وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف .

ويعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل منها : العوامل الشخصية ، والعوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية ، والعوامل المتصلة بالموقف نفسه ، وتعرف نظرية التقدير المعرفي "الضغوط" بأنها تنشأ عندما يوجد تناقص بين متطلبات الشخصية للفرد" ، ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين هما :

---

* فاروق السيد عثمان (٢٠٠١) . مرجع سبق ذكره . ص : ١٠٠ .

١- المرحلة الأولى : وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها شيء يسبب الضغوط .
٢- المرحلة الثانية : وهي التي يحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف .

٦- نظرية العجز المكتسب لسيلجمان Learned Helplessness Theory :

أرجع سيلجمان (1975) Seligman ، مفهوم العجز المتعلم أو المكتسب Learned Helplessness إلى أن تكرار تعرض الفرد للضغوط مع تزامن اعتقاده بأنه لا يستطيع التحكم في المواقف الضاغطة أو مواجهتها ، فإن هذا من شأنه أن يجعل الفرد يشعر بالعجز وعدم القيمة أو الاستحقاق ، وأن هذا الشعور بالعجز يجعله يبالغ في تقيمه للأحداث والمواقف التي يمر بها ويشعر بالتهديد منها ، ويشعر بعدم قدرته على مواجهتها مما يجعله يشعر بالفشل بشكل مستمر ، ويدرك أن فشله وعدم قدرته على المواجهة في الماضي والحاضر سوف تستمر معه في المستقبل ومن ثم يشعر باليأس ثم يترتب على ذلك الشعور بالسلبية والبلادة وانخفاض تقدير الذات ونقص الدافعية والاكتئاب .

وتعود أسباب العجز المتعلم إلى نوعين من العوامل : أولها : عوامل بيئية ضاغطة سواء في الحياة الأسرية أو المهنية أو الاجتماعية للفرد ، وثانيهما : إلى عوامل ذاتية وتتعلق بالشخص ذاته وبخصائص شخصيته والتي على أساسها يتحدد نوع الاستجابة التي تصدر عنه إزاء الأحداث الضاغطة ، ومن أمثلة ذلك مفهوم الفرد عن ذاته ومركز التحكم والمرونة والانطوائية (Seligman , 1975) (*) .

خامساً : الضغوط المهنية في بيئة العمل :

لقد أصبح موضوع الضغوط المهنية محط اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين في مختلف العلوم ، كعلم الإدارة ، وعلم النفس ، وعلم الاجتماع ، والطب وغيرها ،

* Seligman , M.E. , (1975) **Helplessness : on Depression Development , and Death** . San Francisco : W .H . Freeman and Company

مما أدى ذلك إلى تنوع وجهات النظر ، ومن ثم تعددت التعريفات والمفاهيم التي تناولت الضغوط المهنية .

لذا تطور الاهتمام بعد ذلك من دراسة الضغوط بصفة عامة إلى دراسة ضغوط العمل على وجه الخصوص ، حيث أثبتت العديد من الدراسات المتخصصة أن ما يتعرض له العاملون من ضغوط في بيئات العمل لا يؤثر فقط على حالتهم الصحية والنفسية من اضطراب ؛ وقلق ؛ وخوف ؛ وإحباط ؛ وغضب ، بل ينعكس أيضاً على مستويات أدائهم لعملهم ، ومن ثم قدرتهم على العمل ، وكفاءتهم الإنتاجية .

لهذا بدأت الدراسات في هذا المجال تتجه نحو التعرف على اتجاهات العاملين ومشاعرهم ، والكشف عن آثار تلك المشاعر الإيجابية والسلبية لهم ، ومقدرتهم على تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها ، ومواقفهم تجاه وظائفهم ومنشآتهم ، للرفع من جودة إنتاج أية مؤسسة من المؤسسات .

سادساً : مفهوم الضغوط المهنية :

يمكن استعراض بعضها على النحو التالي :

يعرّف كل من "دالان" "أرسنول" الضغوط المهنية بأنها : " حالة عدم توافق بين طموحات الأفراد وحقيقة ظروف عملهم" (Savoie&Forget ,1983) " .[*]

بينما يعرف حمدي الفرماوي (١٩٨٩) الضغوط المهنية بأنها : " حالة من عدم التوازن النفسي نتج عن عدم التكافؤ بين متطلبات مهنة التدريس ومقدرة القيام بها ويترتب على ذلك شعور المعلم بعدم إمكانية إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية"[1] .

---

* Savoie ,A . ,&Forget ,A . (1983) . **Stress au travail** . Edition agence ARC ; J N C , Paris (France)

[1] حمدي الفرماوي (١٩٩٧) . ضغوط العمل والاتجاه نحو التدريب لدى المتدربين أثناء الخدمة في الكويت ، المجلة المصرية للدراسات النفسية ، العدد (١٧) ، المجلد (٧) ، أغسطس ١٩٩٧ ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ص : ٤٣ .

في حين يعرف Maunad (2001) الضغوط المهنية بأنها : " مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي قد تصيب الأفراد بالإرهاق والتعب النفسي والجسدي ، مما يؤدى إلى انخفاض مستوى أدائهم وتعثرهم في العمل" .[1]

كما يعرِّف صلاح الدين عبد الباقي (٢٠٠٥) الضغوط المهنية بأنها : " مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد ، والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل ، أو في حالتهم النفسية والجسمية ، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوى الضغوط"[2] .

كما يعرفها محمد حسني وآخرون (١٩٩٣) : بأنها : "حدث أو موقف يشعر الفرد العامل بعجز أو صعوبة في القيام بأداء مهام وظيفته الموكلة إليه القيام بها ، وينتج عن مواجهة هذا الحدث أو الموقف حالة من التوتر والقلق"[3] .

والجدول التالي يوضح بعض التعريفات الخاصة بالضغوط المهنية :

اسم الباحث	تعريف الضغوط المهنية
(الخضيري ، ١٩٩٩)	هو كل ما له تأثير مادي أو معنوي ويأخذ أشكالاً مؤثرة على سلوك متخذ القرار ، ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية أو التنفيذية .
(الهنداوي ، ١٩٩٤)	هو تجربة ذاتية تُحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالاً نفسياً كالتوتر أو القلق أو الإحباط ، أو اختلالاً عضوياً كسرعة ضربات

(1) Maunad ,L . (2001) .An Introduction to Human Resource Management , Great Britain By Scott Print.

(٢) صلاح الدين محمد عبد الباقي (٢٠٠٥) . السلوك الفعال في المنظمات . الإسكندرية : دار الجامعة .

(٣) حسني محمد ؛ ومحمود محمد ، حسن عبد المالك محمود (١٩٩٣) . ضغوط العمل لدى المعلمين . مجلة كلية التربية . القاهرة : جامعة الأزهر .ع٣٤ . ص : ١٩ .

اسم الباحث	تعريف الضغوط المهنية
	القلب أو ارتفاع ضغط الدم . ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه ، وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف مواقع الأفراد وطبيعة عملهم[1] .
(فوزي ، ١٩٩٦)	هي كلمة تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله ، والتي تؤدي إلى تغيرات جسمية ونفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهتها ، وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئاً من الانزعاج[2] .
(هيجان ، ١٩٩٨)	تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسية أو من البيئة التي يعمل فيه[3] .
(المشعان ، ٢٠٠٠)	هو التغيرات البيئية المكثفة التي يمكن الاستجابة غير التوافقية لها وتراكمها مع العوامل العضوية والنفسية التي تشكل مجتمعاً ضاغطاً على الفرد ينتهي بعجزه عن الوفاء بالتغيرات البيئية والاجتماعية .

(١) وفية أحمد الهنداوي (١٩٩٤) . استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الإداري . الرياض ، ص : ٩١ .

(٢) فوزي مذكور (٢٠١٠) . محاضرات دورة الموارد البشرية (إدارة الضغوط والاحتراق الداخلي) . مصر : هيئة الرقابة الإدارية . ص : ١٨ .

(٣) عدنان ماشي والي (٢٠١١) . مواجهة ضغوط العمل بالمنظورين الإسلامي والحديث .

هل كل ما يتعرض له العامل من أحداث هي ضغوط مهنية؟

لقد حدد كل من روي وكليرك (١٩٨٩) شروطاً ينبغي توفرها في الأحداث التي يتعرض لها الموظف ليطلق عليها ضغوط مهنية وهي :

- أن يكون الحدث دالاً على التغير والتواصل في نشاطات العمل اليومية .
- أن يكون الحدث قابلاً للتميز ، بحيث يكون منفصلاً وذا علاقة بأحداث الحياة .
- أن يكون الحدث قابلاً للملاحظة أكثر من كونه اعتقاداً أو شعوراً شخصياً[*] .

سابعاً : مصادر ومسببات الضغوط المهنية :

إن مصادر الضغوط المهنية كثيرة ومتنوعة ، وقد تنشأ نتيجة أسباب كثيرة ، حتى أنه يمكن القول إن أي شيء داخل العمل قد يكون مصدرًا للتوتر والقلق ، ويعتمد هذا على إدراك الفرد لهذه الأسباب وعلى أبعاد العمل والبيئة المحيطة به ، لذا تعددت التصنيفات التي وضعها العلماء والباحثون في مجال الضغوط لهذه المصادر ، وذلك بغرض تحديد هذه المصادر ومدي تأثيرها على الفرد ، فقد وجد أحمد ماهر (٢٠٠٤) ، محمود سليمان العميان (٢٠٠٢) أن الفرد قد يتعرض لضغوط مهنية تأتى من مصادر مختلفة ، تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معًا في تأثيرها على الفرد . ومن هذه المصادر ما يلي :

- البيئة : فالبيئة الخارجية المحيطة بالفرد قد تكون مصدرًا أو سببًا ، وذلك لما يحدث فيها من تغيرات اجتماعية واقتصادية وسياسية وقانونية .
- الأسرة : فما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية ، قد يكون مصدرًا لبعض الضغوط بسبب توقعات الفرد ، وتعارضه مع متطلبات العمل .
- الأحداث الشخصية : فقد يتعرض الفرد من حين لآخر إلى أحداث في حياته الشخصية ، تمثل قدرًا من الضغط النفسي والإثارة ، وهذه الأحداث قد تسبب له توترًا وبذلك ينتقل تأثيرها إلى العمل .

---

* عويد سلطان المشعان (٢٠٠١) . مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية والجسمية . مجلة العلوم الاجتماعية مجلد (٢٨) ، عدد (١) ، ص ص : ٦٥-٩٥ .

٤- التأثيرات التنظيمية :

ولها أشكال متعددة مباشرة وغير مباشرة :

أ- الآثار المباشرة مثل : الغياب عن العمل أو التأخر في الحضور إليه وكثرة الشكاوي والتظلمات وزيادة معدل ترك العمل ونقصان كمية الإنتاج وكثرة الحوادث وتوقف الآلات .

ب- الآثار غير المباشرة مثل : فقدان الروح المعنوية والحماس للعمل ، وعدم الرضا عن المهنة ، وقلة الاتصال المباشر .

٥- الاحتراق النفسي :

وهو يمثل حالة من الاستنزاف الانفعالي نتيجة الاستثارة الزائدة عن حد الاحتمال والناجمة عن عدم وجود أساليب تكيفية لدى الفرد لمواجهة الضغوط التي يتعرض لها الفرد مع زيادة شدتها ووقعها النفسي الأليم عليه ، كما يشير إلى التغيرات السلبية في علاقات الفرد واتجاهاته نحو الآخرين بسبب المتطلبات الانفعالية الزائدة عن حد الاحتمال (محمود فتحي عكاشة ، ١٩٩٩) (*) .

كما استنتج شرنيس (1983) Chernirs في دراسة قام بها أن أحد أسباب الضغوط الحادة التي تؤدي إلى الاحتراق النفسي ، يرجع إلى التوقعات التي رسمها هؤلاء المهنيون في بداية حياتهم والتي تصطدم بالحقيقة بمجرد وقوعهم ضمن مواقف وظروف تخالف تلك الموجودة في أذهانهم .

تاسعاً : استراتيجيات وطرق التعامل مع الضغوط المهنية :

إن تعرض العامل لمستويات عالية من الضغوط يخلف آثاراً جسيمة ونفسية واجتماعية واقتصادية على العمال أنفسهم أولاً ، ثم على المؤسسة التي يعملون فيها ثانياً ، والمجتمع الذي ينتمون فيه بصفة عامة ، وكثيراً ما يواجه العاملون مواقف وظروف عديدة يتعرضون خلالها لحالات من الاضطراب والقلق والخوف والإحباط والغضب ، مما يؤثر سلباً على حالتهم الصحية والنفسية وينعكس على مستويات

---

* محمود فتحي عكاشة (١٩٩٩) . مرجع سبق ذكره . ص : ٩٢ .

أدائهم في العمل ومن ثم القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون فيها (لطفي راشد محمد (١٩٩٢) .(*)

فللضغوط النفسية علاقة وثيقة بالاضطرابات السيكوسوماتية مثل ضغط الدم والسكر وتصلب الشرايين وعسر التنفس والقولون العصبي والصداع ، كما أنها تؤدي إلى ضعف التركيز والذاكرة ، وتضاؤل القدرة على حل المشكلات ، والإدراك الخاطئ للمواقف والأشخاص ، كما أنها تؤدي إلى مشكلات نفسية واجتماعية مثل الانسحاب الاجتماعي والشك والعجز عن التوافق الاجتماعي .

والضغوط المهنية كجانب هام من ضغوط الحياة هي ظاهرة نفسية مثلها مثل القلق والعدوان وغيرها لا يمكن إنكارها بل يجب التصدي لها من قبل المختصين لمساعدة العامل على التكيف مع عمله وصولاً إلى زيادة الإنتاج وجودته وبالتالي تنمية المجتمع وتقدمه (محمد السيد عبد الرحمن (١٩٩٧) [1].

وعلى الرغم من أن أغلب النظريات النفسية قد عرضت تفسيراتها لظاهرة الضغوط ، ثم اقترحت أساليب وإجراءات للتعامل مع أعراضها ، للتخفيف من حدتها ، فإن المدخل المعرفي –السلوكي يعتبر من أكثر المداخل قبولاً بين العاملين في مجال التعامل مع الضغوط في الوقت الحالي . ويمكن تناول أساليب واستراتيجيات مواجهة الضغوط وتصنيفها إلى قسمين :

١- إرشادات العامة عامة لمواجهة الضغوط :

١- إصلاح العلاقة بين الفرد وربه وخالقه والتمسك بشرعه ومنهجه والاستعانة به واللجوء إليه في كل الأحوال والتوكل عليه مع الأخذ بالأسباب .

٢- التخلص من الأساليب غير الفعالة في المواجهة ومنها :

- التواكل وتأجيل أعمال اليوم إلى الغد وخلط الجد بالهزل .

---

* لطفي راشد محمد (١٩٩٢) . نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها . مجلة الإدارة العامة ، عدد (٧٥) .

(١) محمد السيد عبد الرحمن (١٩٩٧) . دراسات في الصحة النفسية . القاهرة : دار قباء للنشر . ص : ٣٤ .

- إهدار الوقت فيما لا يفيد وعدم العناية بتخطيط الوقت .
- اللجوء إلى الحيل الدفاعية كالانسحاب ، والإنكار ، والإسقاط (Carnwell-Ward , 1987)[*]
- الانهماك الشديد في العمل وعدم أخذ وقت الراحة .
- عدم ممارسة الرياضة واتباع أساليب غذائية خاطئة .
- التمسك بأساليب التفكير اللامنطقي مع التصلب وعدم المرونة .

٣- تعلم تطوير مهارات إدارة الذات .

٤- تطوير أساليب إدارة الانفعال .

٥- إدارة العلاقة مع الآخرين بطريقة أكثر فعالية .

٦- تطوير أسلوب حل المشكلات .

٧- فحص النظرة للحياة وتبني نظرة إيجابية نحوها .

٨- تطوير أساليب فعالة لإدارة التغيير .

٩- البحث عن المساعدة الخارجية في حالة الضرورة .

١٠- تطوير أساليب لتقليل الآثار السلبية للضغوط ومنها :

أ تعلم كيفية اكتشاف الإشارات التحذيرية للضغوط والوعي بها .

ب - عدم تجاهل المواقف الضاغطة والحديث عنها .

ج - التعلم من الأشخاص الذين لا يعانون من الضغوط .

د - الاحتفاظ بسجل للأوقات والمواقف التي تجعل الفرد أكثر توتراً .

ه - تنمية الوعي بالجسم والتغييرات التي تحدث فيه .

و - توقع الضغوط مسبقاً والاستعداد لها بدلاً من انتظارها .

ز - التعرف على نمط الشخصية .

ح - تعلم أن الضغوط يمكن أن تنشأ من الداخل ، وأنه قد يكون من الأفضل مواجهتها من الداخل .

---

* Carnwell-Ward (1987) . **Managing Stress** , Brookfield : Grawer Publis . Comp . p 116 .

ط - تعلم أن يكون الفرد واعياً بأساليبه في الاستجابة للضغوط .
ى - تعلم أن تقول لا في الوقت المناسب وألا تلزم نفسك بما هو فوق طاقتك .
ك- لا تحاول أن تفعل أشياء كثيرة في الوقت نفسه .

١١- تعلم قيمة التفكير الإيجابي .
١٢- كن واعياً بأهدافك وأنك سعيد بها .
١٣- تعلم مهارات ترتيب الأولويات .
١٤- تعلم فن التفاوض الفعال .
١٥- تعلم أن الاستماع مهم تماماً مثل التحدث في التواصل الفعال .
١٦- تعلم فنون هندسة البيئة .
١٧- أفصل بين العمل وبين الحياة الخاصة .
١٨- اجعل حياتك الأسرية مليئة بالرضا .
١٩- اعمل ما تحبه واستمتع بما تعمله (جمعة سيد يوسف ، ٢٠٠٧) [*] .

٢- طرق مواجهة الضغوطات النفسية :

توجد العديد من طرق مواجهة الضغوط والتعامل معها تختلف حسب طبيعة الضغوط ، وحسب أسلوب المواجهة الذي يتبناه الشخص ، وحسب طبيعة الموقف الذي يتواجد فيه الشخص . ويمكن تناول بعض طرق وأساليب مواجهة الضغوط على النحو التالي :

١- طرق المواجهة الفسيولوجية **Physiological Coping Strategies** ومنها :

- تدريبات الاسترخاء **Relaxation Training** : يعتبر الاسترخاء من أكثر الطرق استخدامًا في السيطرة على التوتر الناتج عن الضغوط النفسية ، وهو يستند إلى مسلمة مؤداها أنه يوجد تفاعل متبادل بين الجسم والنفس ، وأن التوتر النفسي يؤدى إلى توترات عضلية وإجهاد فى عدد من أجهزة الجسم ، كما أن آلام الجسم

* جمعة سيد يوسف (٢٠٠٧) . إدارة الضغوط . مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالى . القاهرة : كلية الهندسة . مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث . ص ص : ١-٦٥ .

تؤدى إلى تغيرات انفعالية واضحة ، ومن ثم فإن تحقيق درجة من الاسترخاء يؤدى إلى تحسن الحالة النفسية . ولما كان التوتر العضلي عرضاً شائعاً في حالات التعرض للضغوط النفسية ، فإن الاسترخاء هو مجموعة من التقنيات صممت للتأثير على الخبرة الفسيولوجية Physiological Experience للتوتر ، وذلك بهدف تخفيف حدة ردود الأفعال الفسيولوجية في المواقف الضاغطة ، إذ تعمل هذه التقنيات على خفض معدل ضربات القلب ، خفض التقلصات العضلية ، خفض ضغط الدم ، وتخفيف حدة القلق والتوتر .

- التأمل **Meditation** : يستخدم بعض الناس التأمل كطريقة لمواجهة المواقف المسببة للضغوط النفسية . فالتأمل هو تمرين عقلي يؤثر على عمليات الجسم الفسيولوجية ، ويكسب الفرد القدرة على التركيز . ويمارس التأمل في جو هادئ بعيداً عن أي تهيج حسي ويصحبه تنفس بطيء يسهم في إزالة الكثير من أعراض التوتر . وهذا الأسلوب يؤدي إلى خفض معدل النشاط الكيميائي في الجسم ، وتحسين معدل ضربات القلب وحركة التنفس ، وخفض ضغط الدم .
- التمرينات الرياضية **Exercises** : من الملاحظ أن التدريبات الرياضية كالجري لعدة أميال أو ممارسة رياضة التنس تستطيع أن تخفف من ردود أفعال الضغط النفسي . فالتمرينات الرياضية تصرف عنا مصادر الضغوط وتستطيع التقليل من الآثار الناتجة عن الضغط النفسي ، إذ تعمل على خفض ضغط الدم وتحسين الدورة الدموية وتقوية عضلة القلب . ومن المعروف أن كثيرًا من الوظائف البدنية كوظائف القلب والرئة والدورة الدموية ، وهي الوظائف المرتبطة أيضًا بالحالة المزاجية ، تتحسن بالممارسة الرياضية المنظمة . فنجد أنفسنا أكثر قدرة على التنفس الجيد والحيوية . مما يقلل بدوره من التعرض للقلق والاكتئاب .

٢- طرق المواجهة المعرفية Cognitive Coping Strategies :

تركز وجهة النظر المعرفية على أهمية الجانب المعرفي والعقلي في تحديد استجابة الضغوط أكثر من اهتمامها بالبيئة ومثيراتها المختلفة . وترى أيضًا أنه يمكن التقليل من حدة الضغط الذي يعانيه الفرد ، إذا استطعنا تغيير طريقة تفكيره بشأن المواقف المسببة للضغط ، وبالتالي تغيير استجابته لهذا الموقف .

٣- طرق المواجهة السلوكية :

ولئن كانت مواجهة المواقف الضاغطة تحتاج إلى تغيير أفكار الفرد بشأن المواقف المسببة للضغوط ، فإنها تحتاج أيضًا إلى تغيير سلوك الفرد ومن هذه الأساليب ، إدارة الوقت .

٤- الطرق القائمة على توكيد الذات :

يعتبر السلوك التوكيدي من الاستراتيجيات المتبعة في مواجهة المواقف الضاغطة في مجال العلاقات الشخصية . فالسلوك التوكيدي يساعد الفرد في تقليل ردود أفعال الضغط النفسي . إن الأفراد الذين لا يستطيعون التعبير عن حقوقهم ومشاعرهم يخبرون مستويات عالية من الضغوط ، ولذلك يعتبر التدريب التوكيدي فعالاً في مساعدة الأفراد على تكوين مهارات سلوكية تساعدهم على خفض الضغط النفسي الناجم عن العلاقات الاجتماعية .

٥- الطرق القائمة على الدعم الاجتماعي :

يعتبر الدعم الاجتماعي من الوسائل الفعالة التي تستخدم في مواجهة الضغوط ، إذ يقلل ما يعانيه الفرد من الضغط النفسي ، ويقلل من احتمالية الإصابة بالأمراض الناتجة عن المواقف الضاغطة ، فالدعم الاجتماعي يقلل من الأعراض الاكتئابية الناجمة عن المواقف الضاغطة ، وبالتالي فإن الدعم الاجتماعي لا يقلل فقط الشعور بالضغط النفسي ، بل يزيد من قدرة الأفراد على مواجهة المواقف الضاغطة .

- وتوجد عدة أشكال من الدعم الاجتماعي :

أ- دعم تقييمي **Appraisal Support** : ويتضمن هذا الدعم مساعدة الأفراد على تطوير فهم أفضل للحدث الضاغط ، واختيار الاستراتيجيات المناسبة للتعامل مع الحدث الضاغط .

ب- دعم مادي **Material Support** : ويتضمن الدعم المادي الخدمات المختلفة ، أو المساعدة المالية التي من شأنها أن تخفض من شعور الفرد بالعجز والضعف ، وتزيد من ثقته بنفسه .

ج- دعم معرفي Informational Support : وهنا يزود الأصدقاء وأفراد العائلة الفرد الذي يعاني من الأحداث الضاغطة بالتغذية الراجعة Feedback التي تمكنه من مواجهة المواقف الضاغطة من خلال إدارة الوقت ، وترتيب الأولويات .

د- دعم عاطفي Emotional Support : إن الأصدقاء والعائلة وزملاء العمل يمكن أن يساعدوا على تخفيف حدة الضغوط النفسية ، وذلك عن طريق الدعم العاطفي من خلال تقديم مشاعر الحب والمودة له .

٦- الطرق القائمة على التدريب على حل المشكلات :

يواجه الإنسان في حياته اليومية وفى عمله أنماطاً مختلفة من المشكلات . وتمثل هذه المشكلات ، خاصة التي يجد صعوبة فى حلها ، ضغوطاً متزايدة عليه . ونظراً لافتقاد البعض لمهارات حل المشكلات ، مع نقص الخبرة ، والتأثر الانفعالي السلبي بهذه المشكلات ، فإنهم بحاجة إلى التدريب على طريقة حل المشكلات التي لا تركز على حل مشكلة بعينها بقدر ما توفر أسلوباً عاماً للتعامل مع المشكلات عموماً . ويوجد عادة منظوران للتدريب على حل المشكلات : الأول فردى : (أي عندما يفكر الشخص بمفرده في حل المشكلة ويكون التدريب فرديا أيضاً) . والثاني جماعي (عندما تدرب المجموعة على كيفية حل المشكلة) .

٧- الطرق القائمة على تطوير مهارات إدارة الذات :

يختلف الناس في كيفية قضاء الوقت ، فبعضهم يقضى كل وقته في العمل ولا يبقى منه شيئًا للمتعة والترفية ، بينما يعمل البعض الآخر ببطء ولا يعمل سوى القليل . والشخص الناجح في الإدارة الذاتية هو الذي يوازن بين العمل والاستمتاع ، بين النشاط ، والتأمل ويحقق التوازن في حياته ، ويرى الوقت كالمال . ولتحسين مهارات الإدارة الذاتية يمكن القيام بما يلي :

أ - التخطيط : ويتضمن :

- وضع أهداف واضحة .
- وضع أهداف قصيرة المدى تؤدى إلى أخرى طويلة المدى .

- تطوير خطط العمل (تحديد جدول للعمل فى ضوء الأهداف الموضوعة) .

ب - استخدام الوقت بكفاءة

يهدر بعض الناس الوقت بلا جدوى ، وهم غافلون عن أهميته ، بينما يعمل البعض الآخر طوال الوقت بلا راحة وبلا استمتاع ، مما يؤدى إلى إحساس شديد بالضغط . وتنطوى برامج إدارة الضغوط على تدريب يخصص لكيفية إدارة الوقت وتنظيمه والاستفادة منه (*) .

* جمعة سيد يوسف (٢٠٠٧) . مرجع سبق ذكره . ص ص : ١-٦٥ .



الفصل العاشر
سيكولوجية القيادة



الفصل العاشر
سيكولوجية القيادة

أولاً : مقدمة :

لقد بدأ اهتمام الفلاسفة والمفكرين بدراسة القيادة منذ أقدم العصور ولا يزال الاهتمام بها حتى عصرنا الحاضر . ولقد اختلف مفهوم القيادة باختلاف الزمان . ففي الثلاثينيات من القرن العشرين كان القائد هو الفرد الذي يقود جماعة من الناس ويسيطر على سلوكهم ويجبرهم على إنجاز عمل معين . وارتبطت فاعلية القيادة في تلك الحقبة بمدى قدرة القائد على السيطرة على الجماعة . ثم تطور مفهوم القيادة في الخمسينيات من القرن نفسه بسبب تأثر هذا المفهوم بنتائج أبحاث علم النفس وعلم الاجتماع ، ليعني مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق الواحد لتحقيق أهداف المنظمة .

ولم يعد مفهوم القيادة مقتصراً على القيادة السياسية أو العسكرية ، إنما امتد المفهوم ليشمل أيضاً القيادة في جميع المجالات ؛ التربوية والاقتصادية والقيادة في ميدان العمل ، حيث أصبحت القيادة أساس نجاح أي مؤسسة . فالقيادة هي فن التأثير على المرؤوسين لتوجيههم ودفعهم للعمل لتحقيق الأهداف المطلوبة . وتختلف القيادة عن الإدارة في أنها فن الإدارة وليست الإدارة نفسها . فالقائد هو الذي يمارس ذلك الفن بقدرته على توجيه المرؤوسين وكسب ثقتهم وطاعتهم وتعاونهم واحترامهم لاقتناعهم بقدرة ذلك القائد على قيادتهم . ويعد النمط القيادي الذي يستخدمه القائد في قيادة المجموعة عاملاً مهماً في تقدم المؤسسة أو تعثرها ؛ لما له من تأثير بالغ على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وعلى المناخ العام للمؤسسة .

ثانياً : تعريف القيادة :

القيادة لها مفهومين مفهوم لغوي وآخر اصطلاحي :

تعريف القيادة لغة :

فالقيادة في اللغة من " القود " والقود في اللغة نقيض " السوق " يقال : يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها ، وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقدوة

والمرشد . والقيادة بهذا المعنى هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة . فهي إذن مسؤولية تجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة .

تعريف القيادة اصطلاحاً :

تعرف ويكيبديا القيادة بأنها : " القدرة على التأثير وتحفيز الأفراد للقيام بأمر ما يوصل لتحقيق الأهداف . وتعد القيادة من أهم العناصر التي يجب توافرها في الشخص الإداري ، لتكون سببًا في تحقيق أهداف المؤسسات بأعلى درجات الكفاءة والفاعلية . ويعد التوجيه هو جوهر عملية القيادة"* .

كما أن القيادة هي : " قدرة شخص ما على التأثير على الآخرين ، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية ، وبدون إلزام قانوني ، وذلك لاعترافهم بدوره في تحقيق أهدافهم وكونه معبراً عن آمالهم وطموحاتهم ، مما يتيح له القدرة على قيادة أفراد الجماعة بالشكل الذي يراه مناسباً" . قال تعالى :﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓاْ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ﴾ ، وقوله تعالى : ﴿ يَٰدَاوُۥدُ إِنَّا جَعَلْنَٰكَ خَلِيفَةً فِي ٱلْأَرْضِ فَٱحْكُم بَيْنَ ٱلنَّاسِ بِٱلْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ ٱلْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱلَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ ٱللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌۢ بِمَا نَسُواْ يَوْمَ ٱلْحِسَابِ﴾ [(1)] .

إذن القيادة هي فن التأثير على الأفراد وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم ، وضرب المثل لهم في الأفعال والتصرفات بما يضمن ولاءهم وطاعتهم وتعاونهم واكتساب ثقتهم واحترامهم ، وبما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة .

والقيادة كذلك هي عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة ، والقائد : هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لإنجاز أهداف محددة .

---

* ويكيبديا ، الموسوعة الحرة : متاح على الرابط التالي : http ://ar .wikipedia org/wiki

(1) أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٨) . تنمية القيادة المدرسية . ص : ٢

وهذا يعني :

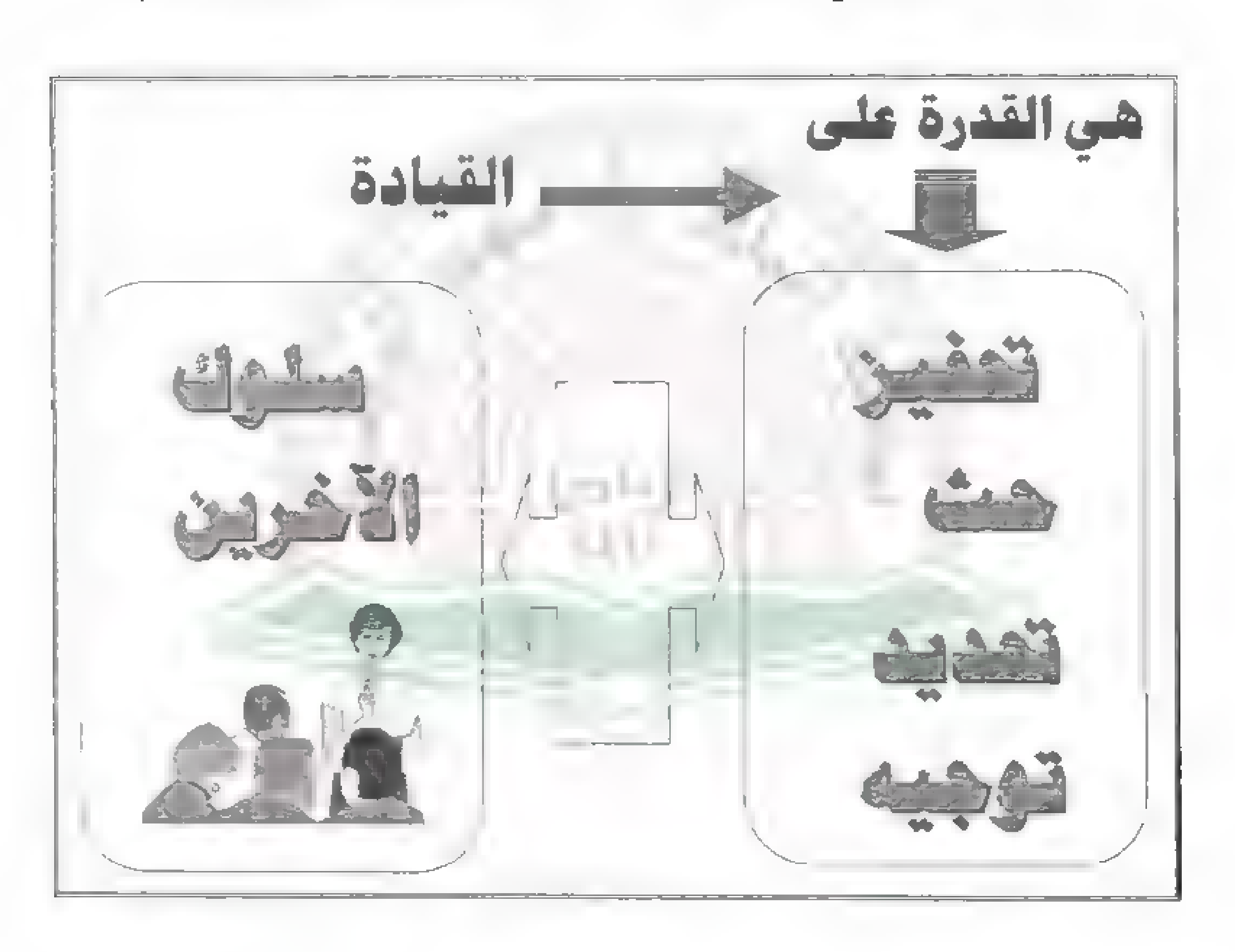
١. وجود شخص قائد .

٢. وجود مجموعة أفراد تتم قيادتهم .

٣. ممارسة مهارات التأثير .

٤. استخدام هذه المهارات بقصد تحقيق هدف .

والشكل التالي يوضح تعريف القيادة كقدرة تؤثر في الآخرين وتحفزهم :



شكل يوضح تعريف القيادة

ثالثاً : الفرق بين القيادة والرئاسة :

يعرف " جيد " Jead القيادة بأنها : هي المقدرة على التأثير في الناس ليتعاونوا على تحقيق هدف يرغبون فيها . وهناك فرق كبير بين القيادة Leadership وبين الرئاسة Headship ، فالقيادة تنبع من الجماعة ويقبل الأعضاء سلطاتها ، أما الرئاسة فتستمد قوتها من سلطة خارج الجماعة ويقبل الأعضاء سلطاتها خوفاً من العقاب ، والرئيس مفروض على الجماعة وبينه وبين الجماعة تباعداً اجتماعياً كبيراً ويهمه الإبقاء عليها صوناً لمركزه على عكس القائد . وكما أن هناك فروقاً بين القيادة والرئاسة ، فكذلك هناك علاقة وثيقة بينهما يتضح ذلك في الجدول التالي :

جدول (١) يوضح الفرق بين القيادة والرئاسة

القيادة	الرئاسة
تقوم القيادة على النفوذ المستمد من شخصية وقدرة القائد على التأثير	بينما تعتمد الرئاسة على السلطة المخولة للشخص ، أي يستمد نفوذه وتأثيره من منصبه.
تنبع القيادة تلقائياً من الجماعة	أما الرئاسة فمفروضة على الجماعة
تعمل القيادة في ظروف عادية غير رسمية وغير روتينية	أما الرئاسة فتعمل في أوضاع رسمية ومواقف روتينية وأنها مستمرة ومنتظمة
مصدر القوة والنفوذ بالنسبة للقيادة هو الجماعة نفسها وشخصية القائد	أما بالنسبة للرئاسة فإن مصدر القوة والنفوذ هو المنصب الذي يشغله الفرد في التنظيم المقرر له رسمياً
السلطة فيها مستخدمة من الجماعة لأن القائد عضو في الجماعة ،	سلطة الرئاسة هي التي تحدد للجماعة أهدافها دون أي اعتبار لمشاركة الأفراد حيث تنعدم بينهم المشاعر ، وهذا على عكس القيادة تماماً* .

* أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٨) . مرجع سبق ذكره . ص ص : ٢٠-٢١ .

والجماعة هي التي تحدد الأدوار التي يجب أن يقوم بها القائد	

رابعاً : الفرق بين القيادة والإدارة :

١- المدير هو الشخص الذي تعهد إليه مهمة الإشراف على وحدة أو جماعة عمل وهو مطالب بالقيام بالوظائف الإدارية وهي : (التخطيط ، والتنظيم ، والقيادة ، والرقابة) .

٢- القيادة هي إحدى الوظائف الإدارية للمدير ولا يستطيع المدير القيام بهذه الوظائف بنجاح دون أن يمتلك مقومات القيادة الناجحة .

٣- ليس كل مدير أو قائداً فليس كل من يشغل مركزاً إدارياً سيصبح قائداً ، كما أن المركز الرسمي وحده لا يجعل من المدير قائداً .

والجدول التالي يوضح تصور جون كوتر (Jogn Kotter) للفرق بين القيادة والإدارة :

جدول رقم (٢) يوضح الفرق بين القيادة والإدارة

القيادة	الإدارة
تعنى بالتكيف والتعامل مع التعقيد	تعنى بالتكيف والتعامل مع التغيير
تعمل على تحقيق النظام والثبات من خلال وضع الخطط الرسمية وتصميم الهياكل ومقارنة النتائج بالأهداف التي تضمنتها	يرسي القائد توجهاته من خلال تطوير رؤية مستقبلية ومن ثم يتم توصيل تلك الرؤيا إلى الأفراد وتحفيزهم للتغلب على الصعوبات .
يرى كوتر أن القيادة الفعالة والإدارة الفعالة ضروريتان لتحقيق فعالية عالية للمنظمة ، ولكن يعتقد أن معظم المنظمات تعطي اهتماماً للإدارة أكبر بكثير من اهتمامها بالقيادة* .	

* Kotter , J . (2001) . What leaders really do . **Best of HBR** . December , 2001 , 3-11

خامساً : أهمية القيادة :

لا بد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها وتقيم العدل بينها حتى لقد أمر النبي ﷺ بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام : " إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمروا أحدهم " رواه أبو داوود ، قال الخطابي : إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف .

وتكمن أهمية القيادة في :

١- أنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية .

٢- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات الخاصة بالمؤسسة .

٣- تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان .

٤- السيطرة على مشكلات العمل وحلها ، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .

٥- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة ، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم .

٦- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة .

٧- تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة[1] .

٨- تعمل على توحيد جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف الموضوعة .

٩- تنمية الأفراد وتدريبهم ورعايتهم وتحفيزهم .

١٠- القدرة على تنمية الفرد وزيادة المهارات الإنسانية والعملية .

سادساً : وظائف القائد :

يمثل القائد أحد الأركان الأساسية في المنظمة وعاملاً مهماً يؤثر في نجاحها أو فشلها ، فلا تقتصر مسئوليته على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة فحسب ، بل تتعداها ليكون مسئولاً عن التطور التنظيمي وإدارة الصراعات واتخاذ القرارات المبنية على التنبؤ واستقراء المستقبل . وتتضح أهمية الدور الذي يقوم به القائد وأهمية اختيار

---

(١) أحمد بن عبد المحسن العساف (ب ت) . مهارات القيادة وصفات القائد . متاح على الرابط التالي :
http ://www .3qaili .com/vb/showthread .php?t=15877

القائد المناسب (الفعال) في أنه مسئول عن الوظائف والأنشطة داخل المؤسسة ، كما أنه مسئول عن رقي وتقدم المؤسسة .

. وللقيادة دور اجتماعي (وظيفة اجتماعية) يقوم القائد بها للمساعدة في تحقيق أهداف الجماعة ، وهي شكل من أشكال التفاعل الاجتماعي بين الفرد (القائد) وأفراد الجماعة (المرؤوسين) يقوم فيه بقيادة الجماعة والتأثير في سلوك أفرادها وتوجيه أعمالهم .*

سابعاً : أنماط القيادة الإدارية ونظرياتها :

تعددت وجهات النظر في موضوع القيادة ، فقد حاول العلماء والباحثون منذ القدم تفسير هذه الظاهرة ، وقد توصلوا إلى مجموعة من النظريات التي تفسر الأسلوب القيادي ، فهناك من يرى أن القيادة صفة موروثة ، وهناك من يرى أن القيادة تحتاج إلى رجل يتميز بهالة وكاريزما معينة ، ورأي ثالث يرى أن القيادة موقف وأن الموقف هو الذي يظهر القائد ، وغير ذلك من النظريات التي طرحها العلماء لتفسير السلوك القيادي ، محاولين الإجابة عن سؤال مفاده : لماذا يستطيع بعض الأفراد القيادة وتحمل المسؤولية بينما لا يستطيع البعض الآخر فعل ذلك؟

ومن أهم النظريات التي يمكن تناولها في تفسير القيادة :

١ - نظرية السمات .
٢ - نظرية أنماط القيادة .
٣ - نظرية القيادة الموقفية .
٤ - نظرية القيادة التحويلية .

وفيما يلي توضيح للنظريات المفسرة للقيادة :

١ - نظرية السمات Traits Theory :

اعتقد العلماء والمهتمون بهذه النظرية أن القيادة موهبة تتوفر للأشخاص الذين يتمتعون بمجموعة من السمات أو الصفات الشخصية إذا توافرت في الفرد أصبح قائداً فعالاً ناجحاً .

* محمد فتحي عكاشة ، محمد شفيق (١٩٩٩) مرجع سبق ذكره ، ص : ١٠٤ .

ومن التعريفات التي تندرج تحت هذه النظرية والقيادة مفاده أن القيادة هي : " مجموعة السمات والمهارات التي يمتاز بها القائد أو هي مجموعة السمات والمهارات اللازمة للقيام بوظائف القيادة وهي أيضاً عبارة عن توجيه وضبط وإثارة سلوك واتجاهات الآخرين"* .

وهذه النظرية تنتمي لنمط الدراسات المبكرة في مجال القيادة ، وترى أن ضرورة توافر مجموعة من السمات فيمن يتولى القيادة ، فالقادة يولدون ولا يصنعون . والقيادة تتكون من خصائص موروثة أو سمات شخصية تميز القادة عن غيرهم من التابعين . وقد سميت هذه النظرية أيضاً بنظرية الرجل العظيم ، وقد اقترح هؤلاء أصحاب هذه النظرية مجموعة من الصفات والخصائص يجب أن تتوافر فيمن يمارس القيادة من بينها :

- سمات جسمية : مثل القوة البدنية ، طول القامة ، والحيوية ، الوسامة .
- سمات عقلية : مثل الذكاء والقدرة التحليلية ، والقدرة على اتخاذ القرارات .
- سمات أخلاقية : كالأمانة والموضوعية والإخلاص في القول والفعل .
- سمات شخصية : مثل الحماس والاستقلالية والثقة بالنفس والحزم والطموح وحب الإنجاز والقدرة على التحدي وروح الدعابة .
- سمات دافعية : مثل الدافعية للإنجاز وتحمل المسؤولية ، والمبادرة والمثابرة ، وروح التحدي ، الجرأة ، البصيرة النافذة .
- سمات اجتماعية : مثل القدرة الإشرافية والتعاون واللباقة ، والقدرة على التفاعل مع الآخرين . ومع ذلك تعرضت نظريات السمات Traits Theory لانتقادات وتحفظات كثيرة من أهمها :

١. وجود عدد كبير من السمات يصعب حصرها .
٢. التفاوت والأهمية النسبية لكل سمة من وقت لآخر .
٣. أن السمات لم تتنبأ بدقة من الأفراد الذين سينجحون في القيادة .
٤. صعوبة قياس الصفات المحددة وعدم إمكانية تحديد القدر المناسب من كل سمة .
٥. عدم شمولية النظرية لأنها أغفلت متغيرات عديدة تعلقت بفعالية القيادة .

* كامل محمد عويضة (١٩٩٦) . علم النفس الصناعي . بيروت : دار الكتب العلمية ، ص : ١٠٢ .

والسؤال المطروح الآن هو : هل يملك القادة خصائص أو سمات مشتركة؟

الإجابة عن هذا السؤال هو : نعم ، حيث تشير الدلائل إلى أن هناك ست سمات تميز القادة عن غيرهم وهي : الطموح والديناميـة ، الرغبة في القيادة ، الأمانة والنزاهة ، الثقة بالنفس ، الذكاء ، ومعرفة ذات علاقة بالعمل ، مراقبة الذات ، مرونة بدرجة عالية ، والتكيف حسب المواقف .

ولكن يجب التنبيه إلى ثلاثة أمور هي :

١. أن السمات أو الخصائص لا توفر ضماناً للنجاح في القيادة .
٢. الدلائل غير واضحة في معرفة السبب من النتيجة .
٣. إن السمات تنبئ بمظهر القيادة أكثر من التمييز فعلياً بين القائد الفعال وغير الفعال .

إذن خلاصة القول إن هذا المدخل يشير إلى أن من يفتقد تلك السمات لا ينجح كقائد . ولكن مجرد توافرها ليس دليلاً على نجاح الفرد كقائد ، بمعنى أن وجود استعدادات وسمات قيادية هو شرط لازم لكنه غير كاف .

٢- نظرية الأنماط :

نظراً لعدم الاقتناع بنظرية السمات ، اتجه العلماء لدراسة مدى تأثير سلوك القادة على إنتاجية العاملين ، وحددوا نمطين سلوكيين للقيادة هما :

- السلوك المتمركز حول العمل أو الإنتاج .
- والسلوك المتمركز حول العامل أو الموظف .

وبالنسبة للسلوك المتمركز حول العمل أو الإنتاج ؛ فإن المدير أو القائد من هذا النمط يتميز بكونه مهتماً بالإنتاج أو تحسين العمل بغض النظر عن أي شيء آخر ، لذلك يهتم القائد من هذا النمط بتحديد عمل كل موظف وطريقة الأداء ، مع تحديد قواعد وتعليمات مكتوبة لكيفية هذا الأداء ، والوسائل والأدوات المستخدمة في أداء العمل ، ويحدد القائد معايير لقياس الأداء كماً ونوعاً ، ويكافئ الموظف وفقاً لمستوى أدائه ، ويكون الإشراف على الموظف مباشراً ومحكماً ، مع استخدام الثواب والعقاب حسب الحالة . وبرغم أن مصادر هذا السلوك القيادي تعود إلى مدرسة الإدارة العلمية التقليدية ، فإن كثيراً من المديرين ما زالوا يعتقدون في صلاحيته وجدواه .

أما بالنسبة للقيادة المتمركزة حول العامل أو الموظف : فإن المدير أو القائد من هذا النمط يتميز بكونه مهتماً بالعمال وبالعلاقات الإنسانية فيما بينهم . ويركزون على الجوانب الإنسانية ، ويسعون لبناء فرق العمل من خلال سلوكيات ودودة ومساندة . ويتصفون بمجموعة من الخصائص قيادية مشتركة هي :

- تفويض السلطة وتجنب الإشراف المباشر المحكم .
- الاهتمام بمرءوسيهم كبشر لهم كل الحقوق .
- إشراك مرءوسيهم في معالجة وحل المشكلات
- تحقيق مستويات عالية للأداء .
- المرونة في تطبيق اللوائح والقوانين الإدارية .

٣ - نظرية القيادة الموقفية :

يرى أنصار هذه النظرية أن القيادة عملية معقدة بحيث لا يمكن ممارستها من خلال سمات أو سلوكيات محددة ، بل إن السلوك القيادي الفاعل هو رهن بالموقف الذي يعايشه القائد . وإن القادة يجب أن يغيروا سلوكياتهم لمقابلة أو معالجة موقفية متنوعة . وتقوم نظرية القيادة الموقفية على أساس أن القيادة الفاعلة تعتمد على تفاعل مجموعة من الخصائص هي :

- الخصائص الشخصية للقائد .
- سلوك القائد .
- عوامل في الموقف القيادي نفسه .

وتُدخل نظرية لقيادة الموقفية نضج المرءوسين كأحد أهم المتغيرات الموقفية المؤثرة على سلوكيات القادة وتتحدد درجة نضج المرءوسين بعنصرين : نضج العمل ويعني القدرة على أداء العمل ، والنضج النفسي فهو الرغبة على أداء العمل .

ويقترح النموذج أنه كلما نضج الفرد يتعين تغيير نمط القيادة وأن يتغير الأسلوب القيادي وفقاً لمستوى نضج المرءوسين ، كما يرى نموذج آخر لنظريات الموقف القيادي ، أنه يتوقف على ثلاثة عوامل أو متغيرات هي :

- مدى قبول القائد من جماعة العمل .

- مدى بساطة ووضوح هيكل العمل .
- مدى قوة مركز القائد .

٤- نظرية القيادة التحويلية :

تسعى القيادة التحويلية لإحداث تغييرات إيجابية في طريقة أداء العمل . والقائد التحويلي هو قائد جذاب له حضور قوى وجاذبية مؤثرة . ويسعى لتحويل مرءوسيه وإدارته ومنظمته من وضع إلى وضع أفضل . وهو يعتمد في ذلك على مزيج من جاذبيته الشخصية وقدرته على إلهام الآخرين واستثارتهم عقليا وعاطفياً . يحبه الآخرون لشخصه وذاته . ومن ناحية أخرى يدفع القائد التحويلي الأفراد لأبعد من مجرد اهتماماتهم الشخصية للنظر لصالح مجموعة العمل والمنظمة .

والقادة التحويليون هم الذين يلهمون المرؤوسين ويتسامون عن مصالحهم الذاتية لصالح أهداف المنظمة ، وهم قادرون على التأثير الجوهري والكبير على مرؤوسيهم ويهتمون بالقضايا والأمور المتعلقة بالحاجة إلى التطوير للمرؤوسين ويغيرون إدراكهم للقضايا والمشكلات من خلال النظر للأمور والمشكلات نظرة جديدة ، وهم قادرون على إلهام واستثارة الأفراد وحفزهم لبذل جهداً مضاعفاً لتحقيق أهداف المنظمة (أداء يفوق التوقعات) .

القائد التحويلي يسهم في تحويل العاملين إلى منتجين فعالين متميزين ، فهو يحقق تغييراً جوهرياً في سلوكهم الوظيفي ، ومن خصائص جاذبية القائد التحويلي :

١. القائد التحويلي له رؤية مستقبلية للمدى الذي يجب أن تبلغه الإدارة أو المنظمة مستقبلاً وكيف تبلغه .
٢. القائد التحويلي متمكن في الاتصال فهو يخاطب الأفراد وفقاً لخصائص كل فرد وتركيبته النفسية والثقافية .
٣. القائد التحويلي له مصداقية فالأفراد يؤمنون بنزاهة واستقامة القائد .
٤. القائد التحويلي يشعر أعضاء المجموعة بالقدرة والثقة بالنفس وإدراك الذات .
٥. القائد التحويلي لديه طاقة كبيرة ومزود لتابعيه بالطاقة .

ثامناً : الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري :

بالنظر إلى التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية وخاصة ما تعلق منها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، والاتجاهات الاقتصادية المبنية على المعرفة ، ظهرت اتجاهات وتطورات جديدة لمواكبة ومسايرة تلك التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية في الفكر الإداري ، والتي ظهرت في شكل أفكار ونماذج فكرية تعبر عن تطور الفكر الإداري ، فعلى خلاف العصور السابقة بدأت أهمية المعرفة ودورها في إتمام الأنشطة ، وزادت معها أهمية الإبداع والابتكار كضرورة للبقاء سواء بالنسبة للأفراد أو المنظمات أو المجتمعات فكل شخص يريد إثبات وجوده ويحافظ عن كينونته عليه أن يبدع ويبتكر ، ونتيجة لذلك أصبح الإبداع والابتكار ضرورة استراتيجية . ومن أهم النماذج النظرية الحديثة في الفكر الإداري :

١- المرونة التنظيمية : هي قدرة المنظمة على الاستجابة لمختلف التغيرات والتطورات البيئية سواء الداخلية أو الخارجية ، فهي تتضمن سرعة الاستجابة ونوعيتها الملائمة للحالة أو الظرف السائد .

٢- المدير الاستراتيجي : وهو كل شخص يسهر على الإدارة الاستراتيجية للمنظمة من خلال اتخاذ القرارات الاستراتيجية وصياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومتابعتها ويكون مسؤول على نتائج المنظمة ، وعادة ما يكون من قيادات الإدارة العليا .

٣- الإدارة الإستراتيجية : هي عملية رسم الاتجاه المستقبلي للمنظمة واختيار النمط والتصرف الملائم على المدى البعيد في ضوء العوامل والمتغيرات البيئية ، حيث تقتضي عملية الإدارة الاستراتيجية تحديد الرؤية وغايات المنظمة وأهدافها التنظيمية ثم اختيار البديل الاستراتيجي المناسب أي صياغة الاستراتيجية ثم تطبيقها ومتابعتها ثم تقييم الاستراتيجية وتصحيح الانحرافات ، فالإدارة الاستراتيجية تعني بالقرارات الأساسية والهامة بالنسبة للمنظمة والتي تمس موقعها وعلاقتها مع عناصر بيئتها .

٤- إدارة رأس المال البشري : ظهور هذا المفهوم مقترن مع زيادة أهمية المعرفة في إنجاز الأنشطة وانتشارها الواسع ، فأصبحت المنظمات تنظر إلى المنتجات المعرفية التي هي نتاج القدرات الذهنية والفكرية موردا هاما لأنشطتها ، فرأس المال الفكري يطلق على مجموع المهارات والخبرات والمعارف المتراكمة في العنصر البشري ، فهو يعبر

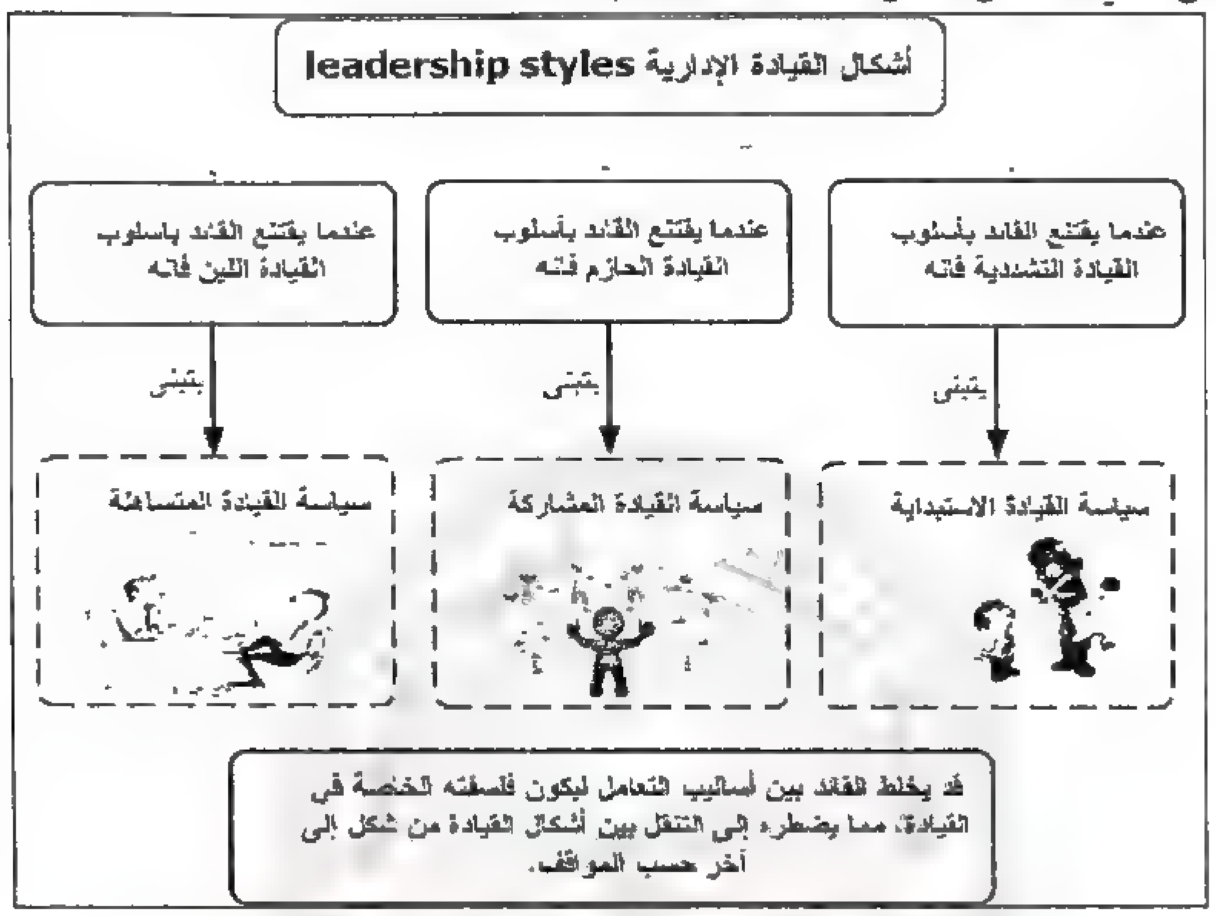
عن تلك المعارف التي يمكن تحويلها إلى أرباح والتي مصدرها القدرات الذهنية والفكرية للمورد البشري . أما إدارة رأس المال الفكري فتشير إلى تلك الأنشطة والجهود التي تهتم بكيفية توفير تلك القدرات والحفاظ عليها وتنميتها واستغلالها أحسن استغلال بشكل يدعم المركز التنافسي للمنظمة ويضمن بقائها ويعظم أرباحها .

٥- إدارة التميز : وتتضمن إدارة التميز مختلف الإجراءات والأساليب التي تمكن المنظمة من مواجهة المنافسة ورفع أدائها والفوز بولاء العميل ، وذلك من خلال التطوير والتحسين المستمر لآلياتها وسياساتها وأساليب العمل والإنتاج ، وتنمية وتطوير الكفاءات والمهارات وتشجيع الابتكار والتواصل وتنمية العلاقة وتحسينها مع البيئة المحيطة بها ، فإدارة التميز هي تلك الأنشطة التي تجعل المنظمة متميزة ومتفوقة في أدائها عن باقي المنافسين وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفا فعالا ومتميزا بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة ، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي أو الخارجي ، كيفية أداء أنشطتها وعملياتها ، كيفية تصميم وإعداد سياساتها واستراتيجياتها الإدارية والتنظيمية .

٦- إدارة الجودة الشاملة : هي تلك الجهود والأنشطة التي تستهدف تحسين شامل لكافة عمليات وأنشطة ووظائف المؤسسة ، بالتركيز على تلبية رغبات ومتطلبات العميل . فهي فلسفة إدارية تستهدف التحسين والتطوير الدائم والشامل لكافة عمليات وأجزاء التنظيم بغرض تحقيق المطابقة مع رغبات وحاجات العميل ، فهي تشمل الفرد والوظيفة والتنظيم ككل بمختلف أجزائه . ونشير هنا إلى الفرق بين الأيزو وهذا المفهوم في كون أن الأيزو عبارة عن شهادة عالمية تحتوي على مجموعة من المواصفات والمعايير الدولية وهي تمس نظم العمليات ، كما أن التغيير والتحسين يكون هنا بغرض الحصول على الشهادة ، أما الجودة الشاملة فهي تدرس رغبات العميل بهدف إحداث تغيير وتطوير شامل ومستمر مبني على إرضاء العميل ، فهي عبارة عن ثقافة وفلسفة تعبر عن التغيير والارتقاء الشامل والمستمر ،

كما أن الجودة الشاملة هي طوعية وقناعة لدى مختلف الإدارات والأقسام والأفراد داخل التنظيم ، تهدف للوصول إلى مستوى الجودة العالمية* .

والشكل التالي يلخص بعض أشكال القيادة الإدارية



شكل يوضح أساليب القيادة

تاسعاً : صفات القائد ومهاراته :

تتعدد المهارات والصفات التي يجب أن يتحلى بها القائد أو المدير التربوي منها :

١- المهارات الفكرية : Conceptual skills :

تتعلق المهارات الفكرية بمدى كفاءة القائد التربوي في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في حلولها والتوصل إلى حلول ابتكارية لهذه المشكلات وكذلك الآراء الجيدة .

---

* علي السلمي (٢٠٠٢) . إدارة التميز (نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعلومات) . القاهرة : دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع .

- جمال الدين محمد المرسي (٢٠٠٣) . الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين)- الدار الجامعية الإبراهيمية .

وتعنى المهارات الفكرية للقائد أن تكون لديه رؤية مستقبلية Vision ، ومهاراته في التصور والنظرة إلى التربية في إطارها العام الذي يرتبط فيه النظام التعليمي برمته .

والقائد التربوي الذي يتمتع بمهارات تصورية جيدة هو الذي يحتفظ في ذهنه دائماً بالصورة الكلية ويربط بين أي إجراء وبين الأهداف المنشودة في الميدان التربوي .

كما أن المهارات الفكرية تتطلب أن يتميز تفكيره بالوضوح Clarity والشفافية ، أي يجب أن تكون قادراً على رؤية المجال الذي يعمل فيه بوضوح مستقبلياً كيف سيكون عليه الوضع بعد خمس أو عشر سنوات مثلاً ، كما يتضمن أن يكون لدى القائد نظرة معرفية شاملة ، وأن يتفهم الاتجاهات الحديثة ويكون قادراً على التخطيط للمستقبل .

٢- المهارات الفنية Technical skills :

تتعلق المهارات الفنية بالأساليب والطرائق التي يستخدمها القائد التربوي في ممارسة عمله ومعالجة المواقف التي يصادفها ، وتتطلب المهارات الفنية توفر قدر ضروري من المعلومات والأصول العلمية والفنية التي يتطلبها نجاح العمل القيادي ، فهي تعني " قدرة القائد على أداء عمله والإلمام بجوانبه الفنية وتفهم الأنظمة والإجراءات واللوائح والقوانين المنظمة لسير العمل ، وكذلك الإلمام بأعمال التابعين له من حيث طبيعة الأعمال التي يقومون بها ومعرفة مراحلها وعلاقاتها ومتطلباتها" .

٣- المهارات الإنسانية Human skills :

يجب أن يكون البعد الإنساني حاضراً وبقوة في من يتم اختياره كقائد ، فالمهارات الإنسانية من أهم المهارات التي يحتاجها القائد في كل المنظمات وعلى كل المستويات ، إلا أنها تبرز بصورة ملحة بالنسبة للإدارة التربوية ، ذلك لأن القائد التربوي يتعامل مع مجموعات متنوعة من المعلمين الذين يعتبرون مرؤوسوه وفى نفس الوقت زملاءه في المهنة ، والتلاميذ وآباء التلاميذ وأهل البيئة المحلية ، وهذه العلاقات التي تربط القائد التربوي بهذه المجموعات المتنوعة من الناس تتميز في بعض جوانبها بالتقارب والتداخل الكبير ، وهذا يعنى أن المهارات الإنسانية ألزم ما تكون للقائد التربوي .

٤- التواصل Communication :

هذه هي المهارة التي تغيب عادة عن المعادلة ، إنها المهارة التي تجعلك قادراً على المشاركة في معرفتك ومعلوماتك (وربما رؤيتك أيضاً) مع أشخاص آخرين ، يجب عليك أن تكون مترجماً (تشرح القانون أو التقنية للمبتدئين مثلاً) ومعلماً وقائداً ، الطريقة الوحيدة لكي تصبح قائداً هي أن تتكلم بفعالية* .

عاشراً : واجبات القائد وحقوقه :

للقائد مجموعة من الحقوق كما أن عليه واجبات يجب عليه القيام بها :

أولا : الواجبات :

١- رفع كفاءة المنظمة .
٢- تحقيق النظام والانضباط داخلها .
٣- الاهتمام برفع كفاءة العاملين بالمؤسسة .
٤- العمل على توفير وسائل الأمن والأمان لمرؤوسيه .
٥- تقسيم العمل بحيث يتناسب مع قدرات العاملين ويحقق الأهداف المرسومة .
٦- العدل والمساواة بين الأفراد في الحقوق والواجبات .
٧- إشاعة ثقافة الحوار وتقبل الرأي الآخر عند الأفراد .

ثانياً : الحقوق :

١- تنفيذ ما يطلبه من مهام قدر المستطاع .
٢- مساندته ومناصرته وتدعيمه .
٣- إسداء النصح له دوماً .
٤- مساعدته على تحقيق أهداف المؤسسة .

حادي عشر : دور القيادة في تحضيز العاملين في بيئة العمل :

لا شك أن للقائد الناجح دوراً كبيراً ليس فقط في تحفيز العاملين معه ، بما يقدمه لهم من نصائح وتشجيع وحث لإنجاز مزيد من العمل بل أيضاً بمساعدتهم على الترافق

---

* أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٨) . مرجع سبق ذكره ، ص : ١٥ .

مع العمل ورضاهم عنه . ويمكن للقائد أو المدير المسئول عن العمل أن يعمل على حفز قوى زملائه وتنشيطهم باعتباره عضواً مشاركاً لهم .

وقد حدد "فريدريك هيرزبيرج" في كتابه (The Motivation to Work) ستة عوامل تحفيزية تؤدي إلى خلق الرضا الوظيفي لدى الموظف عن عمله ، مما يعني أن هذه العوامل تتناسب مع احتياجات الأشخاص وتعمل على إشباع دوافعهم ورغباتهم الرغبات الذاتية أو تحقيق ذواتهم . ومن العوالم التي تحفز العمال :

١- القدرة على الإنجاز : أي تحقيق نجاحات معينة مثل إتمام عمل معين ، وإيجاد حلول للمشكلات ، أو اتخاذ قرارات صائبة ، أو ورؤية نتائج عمله .

٢- الشعور بالتميز عن أقرانه : سواء كان التميز مادياً أو معنوياً أي بمكافآت أو بدون .

٣- الشعور بإمكانية النمو والارتقاء : وذلك عن طريق التطوير المهني أو تسهيل التطوير الذاتي بما يلتحق به من دورات تدريبية .

٤- القدرة على التقدم في العمل والترقي فيه : أن يحصل على ترقية أو منصب أعلى أو عن طريق زيادة راتبه السنوية أو إعطائه درجة متقدمة في العمل .

٥- تفويض بعض المسئوليات إليه : كإعطائه منصب إداري ذو سلطة نتيجة لمجهوده في العمل .

٦- إحساس العامل بقيمه ما يعمله : فعندما يشعر العامل بأن العمل الذي يقدمه مقدر من قبل المجتمع وله قيمه يسعى جاهداً لبذل الجهد للارتقاء به* .

كما أوصى جون آدير في كتابه "أعظم مائة فكرة للقيادة الفعالة" ، كل قائد أو مدير يريد إرساء ثقافة التحفيز في بيئة العمل مراعاة هذه النقاط التسع الأساسية :

١- احذر النمو الخبيث الذي يحدث في المؤسسات المحدودة ، حيث تسيطر أخلاقيات العمل السلبية إلى جانب الروح البيروقراطية التي تبالغ في التأكيد على السيطرة .

٢- تجنب نقد الأفراد على الملأ .

---

* IHerzberg F , Mausner B & Snyderman B B . (1959) . **The motivation to work** . New York : Wiley

٣- تأكد من توافر العوامل الصحية في بيئة العمل ، فسعادة ورضا الموظفين البدنية والنفسية يجب أن تحتل أولوية كبرى .
٤- لا يجب طرح نظم التحكم إلا إذا اقتضت الحاجة ، مع جعلها في أضيق حدود .
٥- اترك للعاملين مساحة من الحرية لاتخاذ القرارات التي تؤثر على حياتهم العملية .
٦- اجعل الوحدات (فرق العمل) أو الوحدات الفرعية صغيرة قدر المستطاع ، لأن الوحدات الكبيرة تميل إلى تثبيط العزيمة .
٧- انتبه إلى تصميم العمل ، وتجنب العمل المتكرر ، واعمل على التغيير .
٨- امنح الناس قدراً من الاستقلالية وعملاً له (منتج) يشعر الفرد بأنه من صنع يديه .
٩- احرص أن يفهم كل فرد الهدف من عمله فيما يتعلق بالعمل ككل ، وهو ما يشجع أيضاً على الأفكار المبتكرة .

إطار شارح يوضح نموذج القيادة في الفكر الإسلامي
القيادة بمعناها العام في الإسلام هي ذلك السلوك الذي يقوم به شاغل مركز الخلافة أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة فهي عملية سلوكية وهي تفاعل اجتماعي فيه نشاط موجه ومؤثر علاوة على كونه مركزا وقوة . والقيادة في الإسلام مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالعقيدة الإسلامية لا تنفك عنها لأن العقيدة مثل عليا يؤمن بها الإنسان ويضحي من أجلها بماله ونفسه فهي مسؤولية نابعة من قوله ﷺ : (كلكم راعي وكلكم مسؤول عن رعيته) . وفي هذا المجال يقول عساف : "تقوم القيادة على دعامتين رئيسيتين إحداهما معنوية والأخرى مادية . فالدعامة الأولى تتمثل في العقيدة التي يؤمن بها القائد ، والتي ترسم له المثل العليا التي يقتدي بها ، وتقوده إلى تحقيق الهدف الذي يسعى لأجله ، وتجعله يضحي براحته ومصالحه الخاصة في سبيل مثله وأهدافه . وبالعقيدة يشحن القائد نفوس مساعديه بطاقات روحية تدفعهم إلى مجاراته في البذل والفداء في سبيل الجماعة . أما الدعامة الثانية فهي مختلف الأدوات التي لا بد من توافرها تحت يد القائد ، مثل السلطة الملائمة وشبكة الاتصالات الفعالة

والقوى البشرية اللازمة ، والإمكانات الطبيعية ما في باطن الأرض وعلى ظهرها وفي مائها وجوها ، والأموال التي يكافأ بها الناس على أعمالهم وتستخدم في التجهيز والتدريب .

لقد جاء في القرآن الكريم آيات كثيرة تبين أهمية القيادة في الإسلام والصفات التي ينبغي أن تتحلى بها ، والدور الذي يمكن أن تؤديه في الجماعة والواجبات الملقاة على عاتق القيادة الإسلامية في السلم والحرب . وفيما يلي بعض الآيات الدالة على ذلك ، على سبيل المثال وليس الحصر ، حيث يقول الله تعالى : ﴿ إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِ ﴾ [النساء : ٥٨] .

كما تؤكد وتؤكد الأحاديث النبوية الآيات القرآنية السابقة ، حيث ورد عن الرسول – ﷺ – « إذا كان ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم » . وكذلك قوله ﷺ : « لا يحل لثلاثة يكونوا بفلاة من الأرض إلا أمَّروا عليهم أحدهم» . وكذلك قوله : « كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته » .

وجوب القيادة شرعاً وعقلاً :

على ضوء الآيات القرآنية والأحاديث النبوية السابقة يتضح أهمية الإمامة والقيادة في الإسلام بل ووجوبها في حق من هو أهل لها ، لما يترتب على ذلك من مصالح للمجتمع المسلم ولما ينجم عن مخالفة ذلك من شرور ومفاسد عظيمة للأمة .

ويدلّل الإمام ابن جماعة على وجوب الإمامة والقيادة بآيات أخرى منها قوله تعالى : ﴿ يَٰدَاوُۥدُ إِنَّا جَعَلۡنَٰكَ خَلِيفَةٗ فِي ٱلۡأَرۡضِ فَٱحۡكُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ بِٱلۡحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ ٱلۡهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ ٱللَّهِ ﴾ [ص : ٢٦] .

وقوله تعالى : ﴿ ٱلَّذِينَ إِن مَّكَّنَّٰهُمۡ فِي ٱلۡأَرۡضِ أَقَامُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَءَاتَوُاْ ٱلزَّكَوٰةَ وَأَمَرُواْ بِٱلۡمَعۡرُوفِ وَنَهَوۡاْ عَنِ ٱلۡمُنكَرِۗ وَلِلَّهِ عَٰقِبَةُ ٱلۡأُمُورِ ﴾ [الحج : ٤١] .

أي أن التمكين في الأرض مشروط بالتزام القيادة والأئمة بهذه الشروط والأركان الأربعة ، فينبغي نصب الإمام لحراسة الدين وسياسة الدنيا وكف أيدي

المعتدين وإنصاف المظلومين ووضع الحقوق في مواضعها ، لأن في ذلك صلاح البلاد وأمن العباد وقطع دابر الفساد .

العناصر الأساسية للقيادة في الإسلام :

- قائد يتمتع بصفات قيادية إسلامية تمكنه من القدرة على تنسيق جهود مجموعة من الأفراد وقيادتهم سواء كانت هذه المجموعة قليلة أو كثيرة ، عسكرية أو مدنية .
- جماعة من الأفراد يفهمون المنهج الإسلامي للحياة ، وعندهم الاستعداد للمشاركة والمساهمة في تطبيق المفاهيم الإسلامية للقيادة .
- أن ذلك القائد يؤثر على سلوك هؤلاء الأفراد بالأسلوب الإسلامي من أجل تحقيق أهداف محددة في ظل النظام الإسلامي ، كما يهم أفراد الجماعة تحقيق تلك الأهداف .
- ومن هنا يتضح أن جوهرة القيادة يكمن في تلك القدرة التي يتمتع بها القائد في التأثير على أفراد الجماعة ، وحسن إداراتهم ، وتوجيههم بطريقة إسلامية يمكنه معها من اكتساب طاعتهم وضمان ولاءهم وتعاونهم لما فيه خيرهم ، وتحقيقهم لهدف مشترك .

مقومات وشروط القيادة في الإسلام .

أولاً – الإيمان :

الإيمان في اللغة هو التصديق والطمأنينة وسكون القلب ، والإنسان القوي الإيمان يستقر في ذهنه ما آمن به ، ولم يعد يخاف على نفسه في أن يتسرب إلى ذهنه شيء يخالف مقتضى هذا الإيمان ، أما الإنسان ضعيف الإيمان ، فيضطرب ذهنه بما آمن به ، وتؤثر الأحداث على إيمانه أو توهن منه ، ويتعرَّض للاختلال من وقت لآخر ، والإيمان بالنسبة للقائد هو إيمانه بالله أولا ثم بقيادته العليا واطمئنانه الكامل إليها ، وثقته فيها وتصديقه بها ، وكذلك إيمانه بالمنهج وبالأهداف والغاية التي يسعى إليها ذلك المنهج .

ثانياً : العلم :

لقد حرص الإسلام على تأكيد أهمية العلم كمقوِّم من المقومات القيادية الواجب توافرها في القائد الإداري ، ويمكننا أن نقول إن العلم ، كمقوم قيادي ، هو اكتساب ومداومة تنمية القائد الإداري للمعارف والمعلومات والمهارات والاتجاهات العامة والخاصة التي تعينه على القيام بمسؤولياته القيادية بكفاءة وجدارة .

ثالثاً : الفصاحة :

الفصاحة ملكة تعين صاحبها على حسن التعبير عن المقصود في سهولة ويسر ، وتعد الفصاحة من أهم المقومات المطلوب توافرها في القائد ليكون أهلاً للقيادة الإدارية ، لأن بها إقناع المرؤوس ، وعلى قدر فصاحة القائد وحسن بيانه على قدر ما يكون حظه من النجاح في قيادته .

رابعاً : الخلق الحسن :

والخُلق الحسن هو مجموعة من السلوكيات الفاضلة تكون من الفطرة وحسن السجية وحميد الفعال ، متأصلة في الإنسان لا تتغير بتغير الأحوال ، والخلق ينمو بالاكتساب ، فذو الخلق الحسن يزداد حسن خُلقه بمجالسة ذوي الأخلاق الحسنة .

خامساً : الانتماء :

نقصد بالانتماء اللغوي والاجتماعي والفكري والعقائدي ، وفي الإسلام نجد اهتماماً كبيراً بالانتماء الفكري والعقائدي ، لأنه يعتبر الدين رابطة أوثق من كل رابطة ، فهي رابطة تحرك مشاعر الإنسان وتوجه عقله وتسيطر على تصرفاته . ولا شك أن الانتماء يجعل الجماعة أكثر تفضيلاً للقائد ولقيادته ، ويجعل القائد أكثر قدرة على القيادة ، فالقائد المنتمي أكثر تفهماً لمشاعر جماعته ، وأكثر تقديراً وتفهماً لتقاليدها ولعرفها السائد ، وهو أقدر على التعاطف والعامل معهم ، وأكثر من غيره رحمة بهم وصبراً عليهم .

سادساً : الحيوية والقوة الجسدية :

وهي صفة ترتبط بالصّحّة دائمًا وإن لم ترتبط بالسّنّ في كلّ الأحوال ، وهي صفة ضروريَّة لدفع عمليَّة الإنتاج إلى الأمام ، وشحذ الهِمَم والحركة الدَّائمة بين الصفوف ؛ فممَّا لا شكَّ فيه أنَّ القائد الذي يتمتَّع بقوَّة وحيويَّة يستطيع أن يبسط نفوذَه وتأثيرَه في الآخرين ؛ وذلك لأنَّ العمل الَّذي يقوم به القائد يتطلَّب ساعات طويلة ، والمشاكل التي تُواجهُه تحتاج إلى صبرٍ وأناة وقوَّة احتمال .

سابعاً : العدل :

الَّذي يقضي على أسباب الحقْد الاجتِماعي ، ويهدم حواجز الشُّعور الطبقي والعدْل في توزيع الإنتاج والخدمات إلى الجماهير .

واجبات القائد في الفكر الإسلامي :

وعلى هذا نحدّد أهمَّ واجبات القيادة في ظلّ توجيهات الإسلام :

١- الشّورى :

وهو نظام إلزامي للأفراد بمقتضى قوله تعالى : ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾ [آل عمران : ١٥٩] ، وقوله تعالى : ﴿وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ ، [الشورى : ٣٨] ، وقول رسولِه الكريم : ((استعينوا على أمورِكم بالمشاورة)) .

٢- الإخاء والمساواة :

من مهمَّة القائد الإخاء والمساواة ، في قوله تعالى : ﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ﴾ [الحجرات : ١٠] ، ويقول رسوله الكريم - ﷺ - : ((النَّاس سواسية كأسنان المشط)) .

٣- الاهتمام بالعلاقات الإنسانيّة داخل الجماعة :

ويستلزم ذلك أن يهتمَّ القائد بالعطف والاهتِمام بالعمل الجماعي ، عن طريق تحقيق صالح الجماعة والرِّعاية لها ، ويقول الرَّسول - ﷺ - : ((كلّكم راعٍ وكلُّكم مسؤول عن رعيَّته" .

٤- الاهتمام بالجانب الأخلاقي للجماعة :

ويتطلَّب ذلك أن يرعى شؤون الجماعة من النَّاحية الأخلاقيَّة ، فإذا وجد اعوجاجًا أخلاقيًّا هذَّبه بحكمته وحزمه ، وكذلك تزويد جماعته بالنَّصائح بالحسنى ، وإسداء النَّصيحة .

٥- تحمَل المسؤوليّة في القرارات التي تتّخذ :

وهذه هي صفة القيادة في أسمى صورِها ، وقد مرَّ قول النَّبي - ﷺ - في الحديث الشَّريف : ((كلُّكم راعٍ وكلٌّ راعٍ مسؤول عن رعيَّته)) .

ولقد تعددت التعريفات التي قدمها العلماء والباحثين للصحة النفسية ، إلا أنها جميعاً تدور حول فكرة الكمال التي أشار إليها أودلف ماير قبل ذلك .

فقد عرّفها أحمد عزت راجح (١٩٦١) بأنها : "حالة يخبرها الفرد وتبدو في عمله وإنتاجه وصلاته الاجتماعية ، أي تبدو في توافقه الذاتي والاجتماعي"(١) .

ومن التعريفات التي تهتم بالصحة النفسية ولكن في مجال العمل تعريف محمود أبو النيل (١٩٧٥) حيث يعرف الصحة النفسية بأنها : "مفهوم وثيق الصلة بالتوافق العام للفرد بنوعيه الذاتي والاجتماعي ، وأيضاً التوافق المهني ، أي بكفاية العامل الإنتاجية وعلاقاته الاجتماعية في مضمار العمل ، والصحة النفسية تتأثر بعوامل كثيرة منها ما هو بدني ونفسي واجتماعي"(٢) .

في حين يعرفها عبد الفتاح دويدار (١٩٩٥) مع التعريف السابق حيث يرى أن "الصحة النفسية للعامل وثيقة الصلة بكفايته الإنتاجية وعلاقاته الاجتماعية بزملائه في العمل ورؤسائه ومرؤوسيه ، فهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمثابرته على عمله وتحمسه له واستقراره فيه" (عبد الفتاح دويدار ، ١٩٩٥)(٣) .

لذلك يرى ماركو (1990) Marc يمكن القول مدى جودة بيئة العمل Quality of Work Life تؤثر في الصحة النفسية للعامل ، حيث تشتمل هذه البيئة على عناصر متعددة مثل بيئة العمل الصحية ، والعلاقة الجيدة مع المشرفين ، والتدعيم من قبل زملاء العمل ، والعمل المناسب لقدرات الفرد مما يحقق رضا الفرد عن عمله (في : فيفر محمد عبد الهادي ، ٢٠٠١)(*) .

---

(١) أحمد عزت راجح (١٩٦١) . علم النفس الصناعي . القاهرة : مؤسسة المطبوعات الحديثة ، ص : ٤٤٧ .

(٢) محمود أبو النيل (١٩٧٥) . علاقة الاضطرابات السيكوسوماتية بالتوافق المهني في الصناعة . رسالة دكتوراة ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، ص : ١٥٧ .

(٣) عبد الفتاح محمد دويدار (١٩٩٥) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٣٦٨ .

* فيفر محمد عبد الهادي (٢٠٠١) . مكونات العلاقة بين الصحة النفسية والاتجاه نحو الخصخصة لدى عينة من عمال المصانع . رسالة ماجستير ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس .

لذا تعد الصحة النفسية في غاية الأهمية للعمال وخاصة أن جهودنا القومية تتجه بشكل واضح وقوي نحو التصنيع ورفع الكفاية الإنتاجية والعمل (حامد عبد السلام زهران، ١٩٧٧) [١] .

ثالثاً : الصحة النفسية للعامل :

تشير البحوث التي أجريت في هذا الميدان إلى وجود علاقة بين الصحة النفسية الجيدة والكفاية الإنتاجية العالية . فالصحة النفسية تتضمن التوافق النفسي الذي يتضمن بدوره التوافق المهني الذي يعد واحداً من المؤشرات القوية لإنتاجية الفرد . الأمر الذي يدفعنا إلى توجيه مزيد من الاهتمام بالصحة النفسية للأفراد وما يرتبط بها من أنشطة كعمليات التوجيه والإرشاد وكذلك العلاج . وفيما يلي ملخص لعدد العوامل والمخاطر المهنية المؤثرة على صحة العاملين [٢] .

ولذلك يمكن القول إن هناك علاقة وثيقة بين الصحة النفسية وما يتركه العمل من آثار ، فلا شك أن الفشل أو الإحباط في العمل قد يؤدي إلى اضطراب الاتزان النفسي لدى بعض الأفراد الذين يكونون أصلاً طبيعيين راضين عن أنفسهم .

وكذلك يجب الإشارة إلى أن الاختيار غير الموفق للمهنة له أثر كبير على الصحة النفسية للفرد ، فقد يختار الإنسان عملا أو مهنة لاتثير حماسه أو اهتمامه ، ولا تشبع رغباته وميوله ، ولا تتفق مع قدراته واستعداداته ، فيؤدي كل ذلك إلى ضعف إنتاجه من جهة ، وإلى شعوره بالضيق والاضطراب من جهة أخرى ، وقد يحدث نتيجة لذلك أن يتعرض الفرد إلى الأخطار ، أو يرتكب الأخطاء ، وربما يقوم كذلك إسقاط مشاكله على غيره من زملاء العمل ، أو أفراد الأسرة ، كمجال للتنفيس عن انفعالاته ، وقد ينحرف أو يتعدى أو تسوء معاملته ؛ وقد ينتهي الأمر بتركه العمل أو فصله ، فيشعر بالفشل والقلق ، وهنا يفقد اتزانه النفسي (مصطفى فهمي ،١٩٩٥) [*] .

---

(١) حامد عبد السلام زهران (١٩٧٧) . الصحة النفسية والعلاج النفسي . ص : ٢٥ .

(٢) محمود فتحي عكاشة (١٩٩٩) . مرجع سبق ذكره . ص : ١٢

* مصطفى فهمي (١٩٩٥) . الصحة النفسية . دراسات في سيكولوجية التوافق . القاهرة : دار الخانجي ، ص : ٢٨٣ .- ٢٨٨ .

إن توفير الصحة النفسية للعمال ، لا يحقق الفوائد الاقتصادية للمؤسسات فحسب ، وإنما يعود أيضاً بفائدة كبيرة على تحسين العلاقات الأساسية وتكوين شخصيات صالحة ، ومتعاونة ، تثق بنفسها ثقة عميقة وتنعم بالسعادة والرضا وتكون على استعداد دائم للتفاهم والتضحية في سبيل رفعة شأن المجتمع . وسنوضح فيما يلي أهم العوامل التي تحقق الصحة النفسية للعمال .

(أ) رغبات العمال :

هناك رغبات كثيرة للعامل ، وتحقيق هذه الرغبات يزيل عنه مشاعر الخوف فيؤدي عمله بروح وثابة ، كما يشعر بالاستقرار النفسي في مجال العمل والأسرة . وقد قدم أحد الباحثين قائمة بهذه الرغبات نلخصها على النحو التالي :

١- الاطمئنان على الاستقرار في عمله ، وعدم فصله من الخدمة دون أسباب .

٢- وضوح التعليمات التي توجه إليه ، وتحيد المسئولية والاختصاص ، واستشارته عند العزم على إحداث تغييرات في العمل .

٣- الظروف الفيزيقية الحسنة (الإضاءة الجيدة ، التهوية ، تجنب الضوضاء) .

٤- الوقاية من الحوادث والمرض .

٥- أن تكون الأجور موزعة توزيعاً عادلاً وفق مهارات العمال وأن تكون كافية بما يضمن له حياة كريمة .

٦- تحديد ساعات العمل بطريقة لا ترهق .

٧- تخفيف وطأة التعب والإرهاق والملل .

٨- معاملة العامل معاملة إنسانية باحترام رأيه وأخذ صوته وإتاحة الفرصة له للاستشارة ، والاقتراح ، وثقة رؤسائه به .

(ب) الروح المعنوية بين جماعة العمال :

هناك علاقة بين الروح المعنوية والصحة النفسية ، وتتوقف الروح المعنوية للعامل إلى حد كبير على مدى إرضاء حاجاته النفسية المختلفة ، وما يحيط به في عمله من جو مادي ومعنوي ، فالروح المعنوية العالية للعمال مرهونة بعوامل وظروف شتى ، من أهمها : القيادة الديمقراطية في المصنع ، والتقدير المنصف للعامل وتشجيعه على ما يقوم

به من أعمال وإشراكه في وضع خطة العمل وأهدافه ، والاستماع إلى شكواه إن شعر أنه ظلم ، وإتاحة فرص التقدم والترقي أمامه ، وإشعاره أن المؤسسة تهتم براحته .

(ج) القيادة الديمقراطية :

تساعد القيادة الديمقراطية في لمصنع على شعور العامل بالطمأنينة والأمن النفسي . إن الرئيس الديمقراطي في أي عمل هو الذي يوزع السلطات والمسئوليات على غيره من العاملين معه ، ويحل المشكلات عن طريق المناقشات الجماعية مع العاملين معه كفرد منهم ، ويشجع على إبداء رأيه . هذا إلى انه يحيط الجماعة بجو من المن العاطفي يستطيع فيه الأعضاء أن يعملوا فيه بطمأنينة .

(د) رضاء العامل

هناك عوامل تؤدي إلى رضاء العامل أو سخطه وتأزمه ، وهذه العوامل على أنواع منها :

- عوامل تتصل بعمله ، وخاصة ما هو متعلق بالتقدم التكنولوجي ، إذ تؤدي التغيرات التكنولوجية في كثير من الأحيان إلى إحباط يصيب كثير من العمال ، فالعامل الذي أتعب نفسه في كسب مهارة معينة ، ثم يفاجأ باختراع جديد يجعلها عديمة الجدوى ، أو العامل الذي يجد نفسه مضطراً إلى كسب مهارة جدية أو طراز جيد من العمل لا يعلم إذا كان مهيئاً له أم غير مهيأ له . كل ذلك يثير قلقه ويهدده ويفقده ثقته في نفسه . ولهذا كان واجباً على إدارة كل مصنع إدخال هذه التغييرات بصورة تدريجية كما أنه من الضروري أن تبادر الإدارة عند إدخال التجديدات التكنولوجية الحديثة في المصنع أن تعمل طمأنة للعمال على أن التغير لن يمس أمنهم ومصالحهم ومكانتهم في شيء .
- الأجور : هناك علاقة وثيقة بين ما يتقاضاه العامل من أجر وبيمن حالته النفسية ، ذلك أنه كلما زاد دخل العامل سوف يترتب على ذلك رفع مستوى معيشته بسبب زيادة دخله ، الأمر الذي سيحقق له الرضا والسعادة ، ومن هنا تبدو أهمية مشاركة العمال في أرباح المنشئات التي يشتغلون فيها ، والمشاركة في الأرباح

لا يعتبر فقط نظاماً تمليه العدالة ويمنحه المنطق فحسب ، بل إنه فوق ذلك يعتبر وسيلة من وسائل رفع مستوى الصحة النفسية بين العمال ، ورفع الروح المعنوية بينهم .

(هـ) العوامل الأسرية :

تعتبر العلاقات الأسرية ، سواء منها ما كان بين الزوجين ، أو بين الأبناء والآباء ، من العوامل التي تؤدي إلى اضطراب العامل وإلى سوء تكيفه في عمله . إن العامل الذي لا يشعر بالاستقرار العائلي يتعرضون شك إلى الكثير من الأزمات النفسية التي تنعكس على عمله ، وعلى علاقاته زملائه حتى على علاقته بأفراد أسرته .

وقد أثبتت الدراسات التي أجريت على العمال المشكلين في المصانع أنهم يعانون قلقاً شديداً بسبب الشقاق بين الزوج والزوجة ، أو بسبب وجود ابن منحرف ، أو ابنة جانحة ، لذلك كان من الواجب على المسئولين بالمؤسسات الصناعية ، دراسة حالة هؤلاء العمال في البيئة الأسرية ، ليقفوا على العوامل التي تؤدي بهم إلى الاضطراب ، ثم العمل على تخفيف حدة هذه العوامل ، حتى يستطيعوا المساهمة في عملية الإنتاج بحماس وقوة .

رابعاً : مظاهر الصحة النفسية لدى العمال :

هل يتم فعلاً يتم الاهتمام بالصحة النفسية للعامل؟ بالرغم من اتفاق كثير من كثير من العلماء على أهمية الصحة النفسية للعامل ، وبالرغم من اقتناع كثير من أصحاب العمل بأهمية الصحة النفسية للعامل ، فإن الواقع يؤكد عكس ذلك ، فمجالات العمل لدينا لا تراعى الصحة النفسية للمعاملين ، ناهيك عن الإحباطات المتوالية .

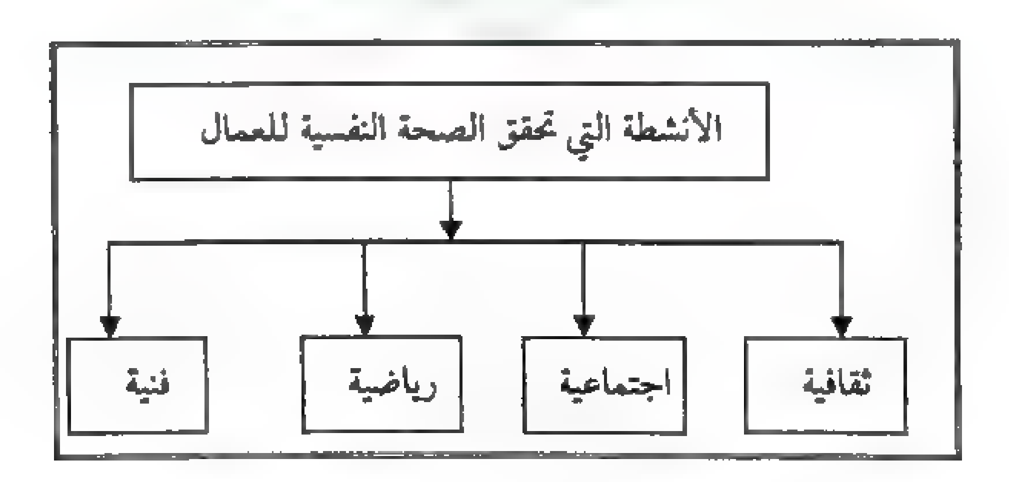
فالعامل الذي يعيش يتمتع بالصحة النفسية يتمتع بالسواء النفسي ، وهناك مجموعة من المظاهر تدل على تمتع العامل بالصحة النفسية هي :

- الإحساس بالسعادة النفسية والكفاية : فوجود هدف ومعنى للحياة وقدرة على تحقيق الذات وصورة جيدة للذات . وقدرة على توظيف الإمكانيات الفردية لتحقيق النفس .

- عدم وجود صراعات لا شعورية وقلق أو خلل في توازن الجهاز النفسي بين الهو والأنا الأعلى وتقبل النفس ورضاها مع وجود إحساس متميز بالهوية والذاتية .
- القدرة علي النمو والتطور بالشخصية ، والقدرة على تعديل الأخطاء وجوانب القصور النفسي والعقلي والاجتماعي .
- القدرة على التعبير عن المشاعر .
- الاتزان الانفعالي الذي يلائم المواقف وضبط الانفعالات السلبية الهدامة كالقلق ، والعدوان والاكتئاب والمخاوف التي لا معنى لها .
- تبني الفرد لفلسفة عامة في الحياة تسمح له بأن يتصرف بكفاءة ونجاح يتناسبان مع إمكانياته ، وقدراته واستعداداته بما يحقق توافقه النفسي والاجتماعي .

خامساً : الأنشطة المناسبة لتحقيق الصحة النفسية في بيئة العمل :

تعتبر الأنشطة الترويحية هي المتنفس الذي يشبع العامل من خلاله ميوله ومهاراته المختلفة ، وإخراج مواهبه المتعددة وقدراته والتعبير عن طاقاته الكامنة ، ومن هنا لا بد للمؤسسة أن توجه كل طاقاتها وإمكانياتها من أجل توفير احتياجات العمال من الأنشطة المتنوعة ، وبهذا تستطيع أن تؤدي جزءاً كبيراً من واجبها نحو العمال ، وتحقيق الصحة النفسية لهم ، ومن أنواع هذه الأنشطة :



شكل يوضح الأنشطة التي حقق الصحة النفسية للعمال

سادساً : الخدمات النفسية في ميدان العمل :

يرى مصطفى فهمي (١٩٩٥) إلى أن الخدمات النفسية التي يمكن أن يقدمها الأخصائي النفسي في ميدان العمل تتمثل في :

١- إزالة عوائق القلق والتوتر بين العمال ، إن هذه العوامل لا تؤدي فقط إلى قلة الإنتاج ، وتعطيل العمل ، بل إنها تؤدي إلى ضعف القدرة على بذل الجهد والمثابرة وضبط الانتباه ، مما يؤدي إلى أضرار جسمية . لذلك تهتم الصحة النفسية بإزالة عوائق القلق والتي تؤدي يعانيها العمال وتعمل على تكوين اتجاهات إيجابية لديهم نحو العمل ، بتدريبهم وإعدادهم للقيام بالأعمال المختلفة .

٢- العمل على خلق علاقات إنسانية بين المشتغلين بالمصنع ، رؤساء ومرؤوسين ، إذ إن لهذه العلاقات الإنسانية أثراً كبيراً في حين سير العمل وزيادة الإنتاج نتيجة التعاون بين القائمين بالعمل ، ولن يسير العمل في المصنع أو يتحقق التعاون فيه إلا إذا كانت العلاقات بين أفراده طيبة .

٣- المبادرة إلى علاج الاضطرابات النفسية التي تظهر لدى العمال في أطوارها المبكرة المبكرة ، حتى لا تتفاقم وتؤدي إلى الإضرار بالفرد نفسه وبالعمل في المصنع . هذا إلى جانب الاهتمام بصحة العمال الجسمية لما بين ذلك وبين الصحة النفسية للعمال من علاقة وطيدة ، ولأنها تقلل من قدرة العامل على الإنتاج .

٤- تطبيق وسائل الاختيار المهني على العمال عند التحاقهم بالعمل بحيث يختار أفضل المتقدمين للعمل ويستبعد غير اللائقين للمهنة ممن لا تسمح لهم قدراتهم بمزاولة ما تتطلبه المهنة من أعمال أو من المصابين بانحرافات نفسية تحول بينهم وبين مزاولة أعمالهم على أحسن وجه .

٥- تنظيم عمليات التوجيه الجمعي للعمال بقصد معالجة المشكلات الجماعية التي من شأنها أن تؤثر في الإنتاج وفي حسن سير العمل بالمصانع مثل استخدام الآلات أو التباطؤ في العمل أو عدم القدرة على مواصلة بذل الجهد .(*) .

---

* مصطفى فهمي (١٩٩٥) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٢٨٣ - ٢٨٨ .

في حين يشير محمود عكاشة (١٩٩٩) إلى أن دور الأخصائي النفسي في المجال المهني يتمثل في :

١. اختيار وتوجيه وتدريب العمال : فللمهن المختلفة مواصفات مختلفة وتتطلب قدرات وصفات فيمن يقوم بها ، الأمر الذي يتطلب تحليلاً للمهن أو الأعمال من المهارات المتطلبة في كل مهنة أو عمل ، وكذلك تحليل العامل للتعرف على قدراته وإمكانياته وسماته وخصائصه . ويأتي دور الأخصائي النفسي المهني في المواءمة بين متطلبات المهنة وإمكانيات الأفراد عن طريق برامج التوجيه والاختيار ، ويتم ذلك عن طريق برامج التوجيه والاختيار واختيار أفضل العناصر ملائمة للأعمال المناسبة لهم .
٢. مساعدة العاملين في التغلب على مشكلاتهم الشخصية : من المتوقع أن تواجه الأفراد في أعمالهم بمجموعة المشكلات التي قد تعوق توافقه وانقصا إنتاجيته ، وقد تنشأ هذه المشكلات كنتيجة لأخطاء الاختيار أو التوجيه ، الأمر الذي يتطلب إعادة التوجيه ، أو مزيد من التدريب وقد تنجم المشكلات نتيجة لعدم قدرة العامل الجديد على التوافق مع زملاء العمل والمناخ الاجتماعي السائد في المؤسسة أو المصنع أو الوحدة ، وقد تظهر ملامح عدم القدرة على التوافق في عدد من المظاهر كالتباعد أو الغياب أو التمارض كرفض للجماعة وعدم القدرة على الانتماء والاندماج فيها . وقد ترتبط المشكلات بنموذج التعامل بين العامل رؤساؤه الأمر الذي يفقد العمال ثقته في إمكانياته وانعدام الروح المعنوية التي تدفعه للإنتاج (محمود فتحي عكاشة ، ١٩٩٩) [*] .
٣. إجراء البحوث والدراسات : إذا كان زيادة الإنتاج هي الهدف الأساسي لأي مؤسسة صناعية أو عمالية يمثل غاية قصوى ويساعد العلماء بدراستهم حول العمل وظروفه وأفضل الشروط التي يتم تحتها العمل ، والعوامل المؤثرة في الروح المعنوية وكذلك المساعدة على زيادة الإنتاج .
٤. تحليل العمل : لمعرفة خصائصه وسماته وشروطه وظروفه والكشف عن مشكلات الحوادث داخل العمل وكيفية معالجتها . الاهتمام بدراسة دوافع

---

* محمود فتحي عكاشة (١٩٩٩) . مرجع سبق ذكره ، ص : ٩ .

٢. إجراء مسح وتقييم لبيئة العمل للتعرف على المخاطر الموجودة أو المحتمل وجودها : وتلك مسئولية طبيب الصحة المهنية وأخصائي صحة بيئة العمل Industrial hygiene specialist وأخصائي السلامة المهنية ، والذين يقدمون التوصيات بشأن الحاجة إلى وسائل هندسية أو غير ذلك للتحكم في المخاطر ووقاية العاملين ، وكذلك وضع برنامج للسلامة والصحة المهنية والأمن الصناعي .

٣. الفحص الطبي الدوري : والهدف من الفحص الطبي الدوري هو الاكتشاف المبكر للأمراض المهنية في مرحلة يمكن شفاؤها أو التقليل من أضرارها . ويختلف نوع الفحص ودوريته حسب نوع التعرض ودرجة خطورته . وتتراوح دورية الفحص من بضعة أسابيع أو أقل إلى سنة أو سنتين . ويشمل الكشف الطبي الدوري فحصا إكلينيكياً مع بعض الفحوص والتحاليل الطبية التي تعتمد على طبيعة التعرض . ويركز الفحص على الأعضاء والأجهزة من الجسم التي تتأثر بالتعرض الذي يواجهه العامل (مثل فحص الصدر بالأشعة للمعرضين للأتربة ، قياس حدة السمع للمعرضين للضوضاء ، قياس مستوى تركيز الرصاص في الدم للمعرضين لأبخرة الرصاص) .

تاسعاً : فريق الصحة المهنية في ميدان العمل :

مما سبق يتضح أن العمل في هذا المجال لا يمكن أن يكون عمل فرد واحد ، بل يحتاج إلى فريق متكامل من المتخصصين . ويتكون هذا الفريق من المتخصصين في الفروع الآتية :

١. طبيب الصحة المهنية : ويقوم بالفحوص الطبية ، وأعمال صحة البيئة ، والطب الوقائي ، والإشراف على سلامة الغذاء وعلى العاملين في إعداد وتقديم الطعام . ويقوم بأعمال الفحص الطبي الابتدائي والدوري ، وعلاج الأمراض المهنية وإصابات العمل ، والتأهيل ، وتقدير نسب العجز ، وعلاج الأمراض غير المهنية ، والإسعافات الأولية . كما يشارك في التثقيف الصحي وفي استكمال وحفظ السجلات الطبية والبيئية .

٢. المرضة ودورها في الصحة والسلامة المهنية : تساعد الممرضة الطبيب في أعمال الفحص الطبي وحفظ السجلات الطبية ، وتقوم بأعمال التمريض التقليدية ،

بالإضافة إلى أنها من العناصر الهامة في القيام بالتثقيف الصحي ، حيث أنها تكون على صلة وثيقة بالعاملين ، إذ أنها تمضى في مكان العمل وقتا أطول من الطبيب ، ويمكنها أن توثق علاقتها بالعاملين بطريقة فعالة .

٣. أخصائي صحة بيئة العمل **Occupational Hygiene Specialist** : ويقوم أساساً بالتفتيش على بيئة العمل للتعرف على المخاطر الحقيقية أو المحتملة ، ويقوم في سبيل ذلك باستخدام التقنيات المختلفة في تقييم بيئة العمل ، ومقارنة نتائج القياسات بالمعايير المعايير المسموح بها ، واتخاذ القرار بشأن الحاجة إلى وسائل التحكم في المخاطر المهنية .

٤. أخصائي السلامة المهنية **Occupational Safety Specialist** : ويقوم بالتفتيش على بيئة العمل فيما يتعلق بالسلامة المهنية ولا سيما من ناحية السلامة الميكانيكية والكهربائية والفيزيائية الأخرى والكيميائية . ويقوم بإعداد وتنفيذ برنامج لمنع الحوادث ، كما يقوم بإجراء التحقيق عند وقوع الحوادث وتحليلها لمعرفة الأسباب . ويشارك كذلك مشاركة فعالة في التثقيف الصحي وفى أعمال لجنة السلامة والصحة المهنية في المنشأة .

٥. أخصائي الفيزياء المهنية **Occupational Physicist** : في أحوال خاصة ، حيث توجد في مكان العمل مصادر للتعرض للمخاطر الفيزيائية مثل المصادر المشعة ، فإن الموقف في هذه الأحوال يحتاج إلى مهارات خاصة لقياس الإشعاعات والتحكم في مصادرها .

٦. أخصائي هندسة التحكم في مخاطر بيئة العمل **Environmental Control Engineer** : يحتاج التحكم في المخاطر المهنية إلى مهارات هندسية لتصميم معدات التحكم وأنظمة التهوية والاحتواء Enclosure وغير ذلك في مكان العمل . وهى مهارات تحتاج إلى تخصص هندسي دقيق .

٧. تخصصات أخرى : مثل علم النفس ، والهندسة البشرية ، وعلم السموم ، والتغذية . وعلم وظائف الأعضاء ، والإحصاء وطب المجتمع ، وذلك حسب طبيعة العمل وأعداد العمال وأنواع التعرض والمشكلات الناجمة عن



الفصـــل الثالث

(مفهوم علم النفس المهني)

الفصـــل الرابع

(الميول المهنية)

الفصل السابع

(التدريب المهني)

الفصـــل الثامن

(البيئة الفيزيقية والروح المعنوية)

الفصـــل التاسع

(الضغوط النفسية والمهنية في بيئة العمل)


الرياض
١٤١٠

SBN : 978-603-8120-78-1
510344
DAR AL-ZAHRAA

الرياض . طريق مكة المكرمة
ت: ٤٦٤١١٤٤ - ف: ٤٦٥٩٥٣٧
ozahraa@hotmail.com dar_alzahraa@hotmail.com
www.daralzahraa.com.sa

